



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## **FACULTAD DE INGENIERIA**

ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE INGENIERIA  
INDUSTRIAL

APLICACIÓN DEL TOTAL QUALITY MANAGEMENT PARA LA  
MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA SOLUCIONES  
EN GESTIÓN Y LOGÍSTICA S.A.C

**TESIS PARA OBTENER EL TITULO PROFESIONAL DE:  
INGENIERO INDUSTRIAL**

### **AUTOR**

KEVIN ROSSEL MORENO LÓPEZ

### **ASESOR**

MG. DANIEL RICARDO SILVA SIU

### **LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

SISTEMA DE GESTIÓN EMPRESARIAL Y PRODUCTIVA

LIMA - PERU

2017

## **PAGINA DEL JURADO**

---

**PRESIDENTE**

---

**VOCAL**

---

**SECRETARIO**

## **DEDICATORIA**

A mis padres quienes han sido parte fundamental de mi desarrollo como persona y profesional que ahora soy, son ellos quienes influenciaron en mi vida para ser cada día mejor que ayer. Son ellos a quienes honro y horrare toda mi vida.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco en primer lugar a Dios por todo lo logrado hasta el día de hoy, por bendecirme siempre, por cuidarme en cada paso que doy, gracias a él tengo todo lo que siempre anhele. Nunca dejaré de agradecer a Dios por todo lo bueno y lo malo.

Agradezco también al Mg. Daniel Ricardo Silva Siu por su contribución para el desarrollo del proyecto de tesis, así como también agradezco a la empresa Soluciones en Gestión y Logística S.A.C por brindarme la facilidad de desarrollar el presente proyecto en su organización.

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo Kevin Rossel Moreno López con DNI N° 70281042, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Ingeniería, Escuela de ingeniería Industrial, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y autentica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presentan en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como la información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad Cesar Vallejo.

Lima, 07 de Julio del 2017

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo presento ante ustedes la Tesis titulada “Aplicación Del Total Quality Management para la mejora de la Competitividad de la Empresa Soluciones en Gestión y Logística S.A.C”, la misma que someto a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título Profesional de Ingeniero Industrial.

El Autor.

# ÍNDICE

<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>15</b>
1.1 Realidad Problemática .....	1
1.2 Trabajos Previos .....	7
1.2.1 Antecedentes.....	7
1.3 Teorías Relacionadas Al Tema .....	11
1.3.1 Variable Independiente: TQM.....	11
1.3.2 Variable Dependiente: Competitividad.....	17
1.4 Marco Conceptual .....	22
1.4.1 Total Quality Management.....	22
1.4.2 Planificación.....	22
1.4.3 Control Y Seguimiento .....	22
1.4.4 Calidad .....	23
1.4.5 Calidad Del Servicio .....	23
1.4.6 Conformidad .....	23
1.4.7 Desempeño .....	23
1.4.8 Productividad.....	23
1.4.9 No Conformidad.....	24
1.5 Formulación Del Problema.....	24
1.5.1 Problema General.....	24
1.5.2 Problemas Específicos .....	24
1.6 Justificación.....	24
1.6.1 Justificación Teórica .....	25
1.6.2 Justificación Técnica.....	25
1.6.3 Justificación Económica .....	25

1.7	Hipótesis .....	25
1.7.1	Hipótesis General .....	26
1.7.2	Hipótesis Específicas.....	26
1.8	Objetivos .....	26
1.8.1	Objetivo General.....	26
1.8.2	Objetivos Específicos .....	26
<b>II.</b>	<b>MÉTODO.....</b>	<b>27</b>
2.1	Diseño De Investigación.....	28
2.2	Variables, Operacionalización .....	29
2.3	Población Y Muestra .....	30
2.3.1	Población .....	30
2.3.2	Muestra.....	30
2.3.3	Muestreo.....	31
2.4	Técnicas e Instrumentos De Recolección De Datos, Valides Y Confiabilidad .....	32
2.4.1	Técnicas e Instrumentos De Recolección De Datos.....	32
2.4.2	Validez Y Confiabilidad .....	35
2.5	Métodos De Análisis De Datos.....	35
2.6	Aspectos Éticos.....	36
2.7	Análisis Económico Financiero .....	37
2.7.1	Recursos y Presupuestos .....	37
2.7.2	Financiamiento .....	38
2.8	Cronograma De Ejecución (Ver Tabla N° 6) .....	40
2.9	Desarrollo De La Propuesta .....	41
2.9.1	Situación Actual .....	41
2.9.2	Implementación De La Mejora.....	51



<b>III. RESULTADOS .....</b>	<b>60</b>
3.1    Análisis Descriptivo .....	60
3.1.1    Total Quality Management.....	60
3.1.2    Competitividad .....	62
 <b>4.1 BIBLIOGRAFÍA .....</b>	 <b>64</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Porcentaje de Reclamos e Insatisfacciones .....	4
<b>Tabla 2:</b> Causas de reclamos y/o insatisfacciones.....	6
<b>Tabla 3:</b> Tabla de Recursos Humanos .....	37
<b>Tabla 4:</b> Tabla de Recursos Materiales.....	37
<b>Tabla 5:</b> Costos Servicios Utilizados.....	37
<b>Tabla 6:</b> Beneficio / Costo.....	39
<b>Tabla 7:</b> Cronograma de Ejecución Septiembre 2016 – Noviembre 2016 .....	40
<b>Tabla 8:</b> Servicios Realizados Junio – Agosto 2016 .....	42
<b>Tabla 9:</b> Índice de Actividades .....	45
<b>Tabla 10:</b> Nivel de Rendimiento.....	46
<b>Tabla 11:</b> Nivel de Satisfacción al Cliente.....	47
<b>Tabla 12:</b> Nivel de Productividad.....	48
<b>Tabla 13:</b> Nivel de Eficiencia.....	49
<b>Tabla 14:</b> Nivel de Eficacia.....	50
<b>Tabla 15:</b> Servicios Realizados Setiembre – Noviembre 2016 .....	54
<b>Tabla 16:</b> Índice De Actividades .....	55
<b>Tabla 17:</b> Nivel De Rendimiento .....	56
<b>Tabla 18:</b> Nivel De Satisfacción Al Cliente.....	57
<b>Tabla 19:</b> Nivel De Productividad .....	58
<b>Tabla 20:</b> Nivel De Eficiencia .....	59
<b>Tabla 21:</b> Nivel De Eficacia .....	60
<b>Tabla 22:</b> Dimension 1: Índice de Actividades .....	60
<b>Tabla 23:</b> Dimension 2: Nivel de Rendimiento .....	61
<b>Tabla 24:</b> Dimension 3: Satisfacción del Cliente.....	62
<b>Tabla 25:</b> Dimension 4: Productividad .....	63
<b>Tabla 26:</b> Prueba de Normalidad de la Competitividad con Shapiro Wilk .....	64
<b>Tabla 27:</b> Descriptivos de Competitividad Antes y Después con T-Student .....	65
<b>Tabla 28:</b> Análisis del $p_{valor}$ de productividad antes y después con la prueba T de Student .....	66
<b>Tabla 29:</b> Prueba de Normalidad de la Calidad con Shapiro Wilk .....	67

<b>Tabla 30:</b> Descriptivos de Calidad Antes y Después con T-Student .....	68
<b>Tabla 31:</b> Análisis del $p_{\text{valor}}$ de Calidad antes y después con la prueba T de Student .....	69
<b>Tabla 32:</b> Prueba de Normalidad de la Productividad con Shapiro Wilk .....	70
<b>Tabla 33:</b> Comparación de medias de productividad antes y después con Wilcoxon .....	71
<b>Tabla 34:</b> Estadísticos de prueba de Wilcoxon para Productividad .....	72

## INDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 1:</b> Diagrama Ishikawa .....	5
<b>Ilustración 2:</b> Diagrama de Pareto .....	6
<b>Ilustración 3:</b> Trilogía de Juran .....	14
<b>Ilustración 4:</b> Factores de la Productividad .....	19
<b>Ilustración 5: Modelo Europeo EFQM de implantación de un sistema de calidad.</b> .....	21
<b>Ilustración 6:</b> Matriz De Operaciones .....	29
<b>Ilustración 7:</b> Diagrama de Flujo - Presentación De Ofertas .....	44
<b>Ilustración 8:</b> Diagrama de Flujo - Firma del Contrato.....	44
<b>Ilustración 9:</b> Diagrama de Flujo - Presentación de Ofertas.....	52
<b>Ilustración 10:</b> Diagrama de Flujo - Firma del Contrato.....	53

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado “Aplicación Del Total Quality Management para la mejora de la Competitividad de la Empresa Soluciones en Gestión y Logística S.A.C”, tuvo como objetivo general determinar que la aplicación del TQM mejora la competitividad de la empresa Soluciones en Gestión y Logística S.A.C. El tipo de investigación es aplicada, de diseño cuasi experimental, con enfoque cuantitativo. La población de estudio estuvo conformada por todos los servicios realizados durante el periodo de 12 semanas equivalentes a 3 meses. La muestra fue de tipo censal lo que permitió que todos los componentes de la población sean tomados para su estudio. Los datos recopilados fueron obtenidos mediante la técnica y la observación directa de los hechos, es decir se tomaron los datos de las actividades realizadas al momento de la elaboración del expediente, del mismo modo con los instrumentos de recolección de datos se obtuvo información relevante sobre los servicios realizados y las conformidades obtenidas al finalizar los servicios, esto ayudo a ver el rendimiento y la productividad real de la organización. Los datos obtenidos fueron procesados en Excel y SPSS Statistics 24. Los resultados obtenidos después de aplicado el Total Quality Management es el incremento del 195% de la competitividad. Se concluye que la aplicación del Total Quality Management mejora la competitividad.

**Palabras clave:** índice de actividades, desempeño, calidad, eficiencia, eficacia, productividad, calidad del servicio, satisfacción del cliente.

## ABSTRACT

The present research work titled "Application of Total Quality Management for the improvement of the Competitiveness of the Company Solutions in Management and Logistics SAC", had as general objective to determine that the application of TQM improves the competitiveness of the company Solutions in Management and Logistics SAC. The type of research is applied, of quasi experimental design, with quantitative approach. The study population consisted of all services performed during the 12 week period equivalent to 3 months. The sample was of census type which allowed all the components of the population to be taken for study. The data collected were obtained by means of the technique and the direct observation of the facts, that is to say the data of the activities carried out at the time of the elaboration of the file were taken, in the same way with the instruments of data collection was obtained relevant information on the Services performed and the conformities obtained at the end of services, this helped to see the actual performance and productivity of the organization. The data obtained were processed in Excel and SPSS Statistics 24. The results obtained after applying Total Quality Management is the 195% increase in competitiveness. It is concluded that the application of Total Quality Management improves competitiveness.

**Key words:** activity index, performance, quality, efficiency, efficiency, productivity, quality of service, customer satisfaction.

## **I. INTRODUCCIÓN**

## **1.1 Realidad Problemática**

En el ámbito Internacional el término “calidad” en la actualidad se define como la comparación de expectativas de los clientes con su percepción del servicio, lo cual ha hecho que las industrias se enfoquen más hacia la visión del cliente adelantándose así a los requerimientos de estos mismo para así proporcionarles una satisfacción completa en relación al producto y/o servicio brindado.

A lo largo de los años la calidad ha ido evolucionando con el tiempo de forma considerable, lo que ha conllevado a adaptar, mejorar e innovar sus procesos y adecuarse a las nuevas exigencias del mercado, en otras palabras, las organizaciones se ven obligadas constantemente a elevar el nivel de calidad a su punto más alto, esto implica todo un reto para las organizaciones debido a que estas mismas buscan reducir costos y proporcionar un producto y/o servicio de mayor calidad.

En el hemisferio occidental, la calidad es conocida como la obtención de un beneficio para la empresa, sin embargo, en el hemisferio oriental, le dan un toque mayor en relación a su cultura, ya que consideran a la calidad un beneficio para la sociedad; en este punto el beneficio suele ser producto del ajuste de los recursos de la organización a las necesidades del cliente.

Hoy en día la calidad dentro de la industria ha tomado un papel muy importante y sumamente interesante, debido a que el sector industrial ha ido creciendo y evolucionando constantemente de forma acelerada; lo que ha conllevado a que la calidad adapte diferentes conceptos en diversos tipos de ámbitos. La calidad en la industria está enfocada en brindar al cliente el mejor producto y/o servicio con el menor costo posible de acuerdo a las especificaciones y necesidades del mismo. La calidad se ha vuelto tan importante para las empresas que hoy en el mercado tan competitivo que tenemos, un 60% de las empresas se enfocan más a la calidad y no a la cantidad lo que a su vez posiciona a las empresas como competitiva en el mercado.



En el ámbito nacional empresas como Alicorp, Backus, Gloria, Kimberly Clark se ven obligadas a mantener un estándar de calidad, por lo que cada vez, es más necesario implantar sistemas de gestión de calidad en las fases de producción para un resultado final óptimo.

La calidad en los servicios en muchas empresas está ligada directamente con los clientes; por lo tanto, el grado o nivel de calidad de los servicios va a depender en parte de la capacidad de la organización y las necesidades de sus clientes y por otra parte la dedicación, el esfuerzo y la eficacia con la que se desarrolla el proceso. Es allí en esa dedicación, esfuerzo y eficacia donde radica la calidad.

La empresa Soluciones en Gestión y Logística es una empresa dedicada a brindar servicios de coordinación integral de eventos que incluyen los servicios de transporte turístico, ejecutivo y de personal. El proyecto de investigación es desarrollado en la empresa Soluciones en Gestión y Logística S.A.C, específicamente en el área de licitaciones. El área de licitaciones es la que se encarga de buscar procesos en las diferentes entidades públicas a través del OSCE para luego evaluar la viabilidad y factibilidad de las licitaciones publicadas, y así poder participar de los diferentes tipos de procesos.

Actualmente durante el periodo de tiempo que me mantenido laborando para esta empresa, he podido observar entre muchas fortalezas, debilidades o ciertos puntos que descuidan mucho y que a corto plazo va afectando a la empresa en varios ámbitos como en la relación empresa-cliente, finanzas, calidad del servicio entre otros puntos; lo cual de una u otra manera genera pérdidas significativas para la empresa, dejando de ser competitiva en el mercado.

En una investigación realizada en esta empresa, pude obtener información acerca del porcentaje de reclamos e insatisfacciones del cliente en relación al servicio que la empresa brinda, el cual empieza por el año 2011, año en el que se implanta el área de licitaciones; desde esa fecha el porcentaje de reclamos por año ha sido: 2011 (38% de reclamos e insatisfacciones), en el año 2012 (55% de reclamos e insatisfacciones); en el año 2013 (40% de reclamos e insatisfacciones); en el año

2014 (33% de reclamos e insatisfacciones); en el año 2015 (45% de reclamo e insatisfacciones) y en lo que va del año se ha estimado un 30% de reclamo e insatisfacciones por parte de los clientes. Todos estos reclamos e insatisfacciones traen consigo penalidades (medido en UIT) de las cuales el contratista (Empresa) tiene que asumir la responsabilidad toda vez que los términos de referencia lo indiquen.

Sin embargo, por más que estos índices se conozcan, la empresa hasta el momento no ha tomado acciones correctivas y preventivas al momento de brindar el servicio, es por ello, que cada año el porcentaje de reclamos e insatisfacciones es variable cuando en realidad debería apuntar a bajar cada año.

Se concluye que el punto clave a ser corregido es la baja competitividad, siendo el factor principal la calidad del servicio, ya que desde este punto parte todo. Para ello se aplicará el Total Quality Management que traducido al español es Gestión de la Calidad Total, el cual tendrá como objetivo la mejora de la competitividad en relación a la calidad del servicio por un mejor conocimiento y control de todo el sistema, de forma que el servicio brindado por la empresa sea optimo y así no haya disconformidad con el usuario. Así mismo si no hay disconformidad con el usuario se tendrá un servicio de calidad, cumpliendo con los estándares requerido por el usuario; de tal modo que, si se tiene un servicio de calidad, la empresa será competitiva a niveles que exige el mercado.

Con la aplicación del Total Quality Management se pretende reducir hasta en un 0% la tasa del porcentaje de los reclamos e inconformidades de los clientes, evitando así las penalizaciones por un mal servicio; a fin de poder mantener los ingresos sin ser afectados por alguna penalidad.

Con el Total Quality Management (TQM) se desea obtener la mejora de calidad del servicio en un 100%, esto ayudara a la organización a mantener un estándar de calidad uniforme en sus servicios y una buena relación con sus clientes, evitando que haya inconformidades, reclamos o insatisfacción por el mismo.

En la siguiente tabla se muestra el número de reclamos en meses y años:

**Tabla 1:** Porcentaje de Reclamos e Insatisfacciones

AÑO/ MES	NUMERO DE RECLAMOS E INSATISFACCIONES					
	KUSA PERU S.A.C					SGL S.A.C.
	2011	2012	2013	2014	2015	2016
ENERO	-	1	-	-	-	-
FEBRERO	-	-	-	-	-	-
MARZO	-	-	-	-	2	-
ABRIL	-	1	1	2	-	-
MAYO	1	1	2	-	1	1
JUNIO	-	-	1	1	2	2
JULIO	-	1	-	-	-	-
AGOSTO	1	1	-	1	2	1
SETIEMBRE	-	-	1	-	1	1
OCTUBRE	-	-	-	1	-	-
NOVIEMBRE	-	1	1	1	1	-
DICIEMBRE	1	-	-	-	-	-
<b>TOTAL DE RECLAMOS</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>5</b>
<b>N° DE SERVICIOS</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>22</b>	<b>15</b>
<b>PORCENTAJE</b>	<b>38%</b>	<b>55%</b>	<b>40%</b>	<b>33%</b>	<b>41%</b>	<b>33%</b>

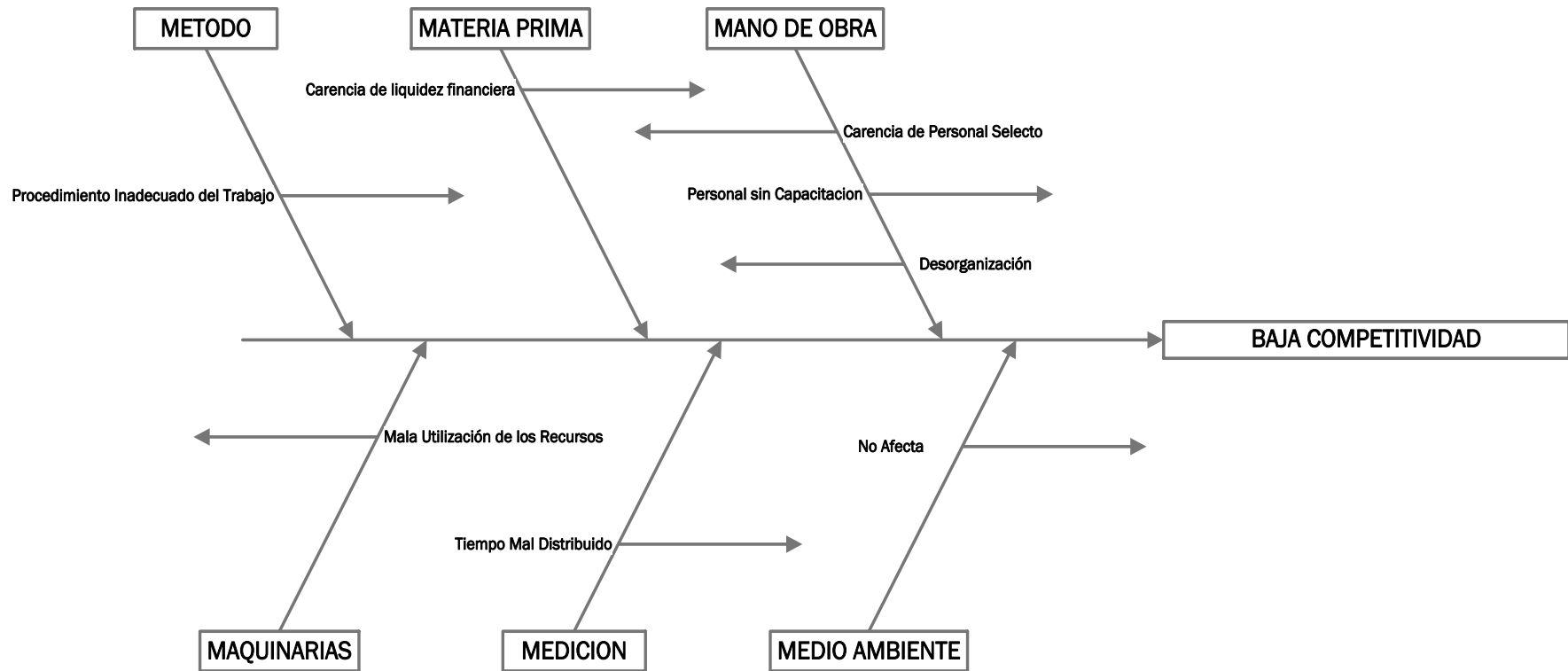
**Fuente:** Elaboración Propia

Como podemos ver en la tabla N° 1, notamos la estimación del porcentaje total de reclamos e insatisfacciones por año, dato que es hallado de la división del total de reclamos por año entre número de servicios por año, en la cual podemos ver que existe variabilidad en el porcentaje total de reclamos de cada año, lo que nos hace deducir que no se han estado tomando las medidas necesarias para mejorar la calidad del servicio.

Se realizó también el diagrama Ishikawa o diagrama causa – efecto para poder deducir las causas del problema. Este diagrama suele ser muy útil ya que el problema analizado pudo provenir de diferentes ámbitos lo que a su vez permite un análisis profundo de los grupos de mejoras que mediante técnicas hacen posible un resultado óptimo en el entendimiento de las causas. A continuación, se muestra el diagrama mostrando las posibles causas de los reclamos e insatisfacciones del cliente para con la empresa.

Ilustración 1: Diagrama Ishikawa

## DIAGRAMA ISHIKAWA



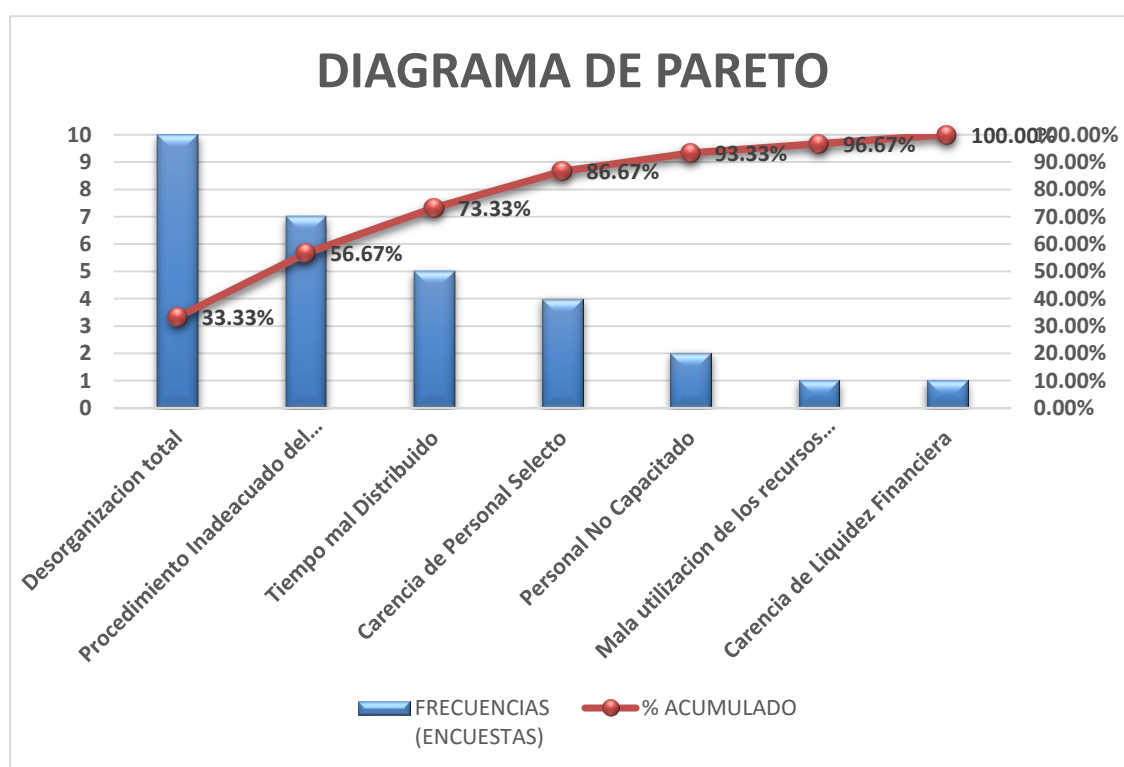
Fuente: Elaboración Propia

Por lo consiguiente en relación al diagrama Ishikawa o diagrama causa-efecto se procedió a la elaboración del diagrama de Pareto el cual consta de la siguiente estructura:

**Tabla 2:** Causas de reclamos y/o insatisfacciones

CAUSAS DE LA NO CONFORMIDAD Y/O INSATISFACCION DEL SERVICIO DE ORGANIZACIÓN DE EVENTOS.	FRECUENCIAS (ENCUESTAS)	%	% ACUMULADO
Desorganización total	10	33.33%	33.33%
Procedimiento Inadecuado del trabajo	7	23.33%	56.67%
Tiempo mal Distribuido	5	16.67%	73.33%
Carencia de Personal Selecto	4	13.33%	86.67%
Personal No Capacitado	2	6.67%	93.33%
Mala utilización de los recursos disponibles	1	3.33%	96.67%
Carencia de Liquidez Financiera	1	3.33%	100.00%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Fuente: Elaboración Propia



**Ilustración 2:** Diagrama de Pareto

Como podemos observar en el grafico la principal causa es la desorganización total de la empresa es debido a ello que la calidad del servicio se ve afectada.

## 1.2 Trabajos Previos

### 1.2.1 Antecedentes

GALEANA Figueroa, Evaristo. *Calidad Total y Políticas de Recursos Humanos en el Sector Hotelero de Cataluña*. Tesis para obtener el grado de doctor en Administración de Gestión de Empresas. Tarragona, España. Universitat Rovira i Virgili, 2004, 156 pp.

Este proyecto de investigación mide la correlación entre las variables calidad y recursos humanos, la cual es resaltada por la filosofía de la Calidad Total con el objetivo de conseguir la satisfacción de clientes y rentabilidad financiera.

En este proyecto se comprueban las diferencias de las empresas que si se encuentran certificadas a base de la calidad y otras que no lo están dentro de un sector en donde el índice de rotación de personal es alto y en donde se efectúan y valoran la relación entre calidad y el equipo humano. Esta investigación muestra cómo influye la gestión de la calidad total en los recursos humanos en donde se concluye que relativamente la gestión de la calidad total influye significativamente en los recursos humanos debido a que el TQM busca la satisfacción de los clientes mediante lo recursos que cada empresa posee ya sea el recurso humano o material.

PEREZ Ríos, Cynthia. *La Calidad del Servicio al Cliente y su influencia en los resultados económicos y financieros de la empresa restaurante Campestre S.A.C – Chiclayo periodo Enero a septiembre 2011 y 2012*. Tesis para obtener el grado de Contador Público. Chiclayo, Perú. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, 2004, 121 pp.

Esta investigación tiene tres puntos principales, la calidad del servicio, resultados económicos y resultados financieros por lo que esta investigación sostiene que una adecuada adquisición de los insumos, una buena infraestructura y un servicio correcto al cliente puede mejorar la calidad del servicio de la empresa, por lo que esta implementación en la mejora trae incrementos monetarios en el ámbito económico y financiero proporcionándole a la empresa un valor de alto nivel en comparación a sus competidores. Esta investigación tiene un tipo de investigación descriptiva analítica con la intención de conocer la situación organizativa y económica de la empresa a fin de mejorar su rentabilidad, tiene un diseño de

investigación no experimental – longitudinal y una población que cuenta con 1390 usuarios cada mes y una muestra de 288 usuarios para su análisis.

DROGUETT Jorquera, Francisco. *Calidad y Satisfacción en el Servicio a Clientes de la Industria Automotriz: Análisis de principales factores que afectan la evaluación de los clientes*. Tesis para obtener el grado de Ingeniero Comercial Mención Administración. Santiago, Chile. Universidad de Chile, 2012, 123 pp.

Este proyecto de investigación se realizó un estudio a 5 marcas líderes en el mercado automotriz en la cual tomamos 2 puntos importantes, las ventas y el servicio, sin olvidar a los clientes ya que estos son piezas fundamentales y debe existir coherencia entre ellos. La investigación recopiló información de 1286 clientes a base de una encuesta de satisfacción durante un periodo de 6 meses lo cual pudo concluir las causas de la insatisfacción, identificación del rol clave que juega el desempeño del vendedor en la evaluación del cliente y su experiencia y la importancia de la calidad del servicio ya que es primordial para la mejora de satisfacción del cliente en relación al servicio proporcionado.

PINO Jordán, Ricardo. *La relación entre el sector industrial y el tamaño de empresa con las prácticas de la calidad total y el desempeño organizacional*. Tesis para obtener el grado de Doctor en Administración Estratégica de Empresas. Lima, Perú. Pontificia Universidad Católica del Perú, 2008, 233pp.

Esta investigación cuantitativa fue realizada en siete ciudades del Perú la cual tuvo como objetivo contribuir a comprender si la relación entre las prácticas de la calidad total y el desempeño operacional varía de acuerdo a factores como la cultura nacional, sector industrial y al tamaño de la organización lo que conllevara a entender la efectividad de la implantación de las prácticas de calidad total. Uno de los resultados de la investigación sostuvo que las tres prácticas de calidad total en las empresas pequeñas que se relacionan más con el desempeño operacional son el entrenamiento al trabajador, el compromiso gerencial, y el enfoque al cliente. Por otro lado, en las empresas medianas, las prácticas de calidad total que se relacionan más con el desempeño operacional son la administración de la calidad de los proveedores, el diseño del producto, el involucramiento del trabajador y el compromiso gerencial. Y por ultima parte para las empresas grandes, las prácticas

de calidad total que se relacionan más con el desempeño operacional son el diseño del producto, el compromiso gerencial y el enfoque al cliente. Cabe destacar que en cada uno de los resultados obtenidos en esta investigación se centra y se enfocan a la calidad del servicio desde el enfoque del cliente.

LASCURAIN Gutiérrez, Isabel. *Diagnóstico y Propuesta de mejora de calidad en el servicio de una empresa de unidades de energía eléctrica interrumpida*. Tesis para obtener el grado de Magister en Ingeniería de Calidad. Ciudad de México, México. Universidad Iberoamericana, 2012, 94 pp.

Esta investigación se centra principalmente en la mejora de la calidad del servicio para incrementar la satisfacción y lealtad de los clientes. Tiene como objetivo principal diagnosticar los principales factores que afectan la calidad del servicio que por ende causan insatisfacciones y pérdida considerable de la cartera de clientes. Tuvo como población los clientes de la empresa propiamente dicha en donde se utilizó un tipo de investigación de carácter cualitativa-descriptiva ya que se identificó las brechas entre la percepción del cliente y sus expectativas en relación al servicio; como muestra se categorizo a los clientes con mayor frecuencia, donde tuvo lugar una entrevista con cada cliente con una duración aproximada de 30 a 40 minutos, dicha información recopilada mostro resultados en las cuales existen factores importantes que afectan la satisfacción del cliente como la relación calidad-precio que el cliente percibe y la experiencia total de compra que está definida por el paquete de bienes y servicio que el cliente espera recibir.

Una de las mejoras importantes que pude rescatar de esta investigación era de establecer un manejo de quejas lo cual será un canal para que el cliente comunique su disconformidad para que así se pueda obtener información importante para la mejora del servicio que brinda a empresa. Los clientes merecen ser escuchados así mismo son clave para el desarrollo de la empresa y para el mejoramiento de cada proceso en la organización por tanto la calidad el servicio se eleva y se evita o previene la perdida de nuestra cartera de clientes.

ROLDAN Arbieta Luis, BALBUENA Lavado Jorge, MUÑOZ Mezarina Yanela. *Calidad de Servicio y Lealtad de Compra del Consumidor en Supermercados*



*Limeños*. Tesis para obtener el grado de Magister en Administración Estratégica de Empresas. Lima, Perú. Pontificia Universidad Católica del Perú, 2010, 83 pp.

Esta investigación tiene 2 puntos importantes los cuales son la calidad del servicio y la lealtad de los clientes. Esta tesis tuvo una metodología de investigación aplicada de carácter cuantitativo de corte transversal y de tipo descriptivo correlacional. Se utilizó encuestas en donde se tuvo como muestra a 415 clientes. Esta recopilación de información permitió establecer una fuerte relación entre la calidad del servicio y la lealtad ambos enfocados al cliente por lo que trajo consigo una percepción favorable hacia la calidad del servicio que recibe el cliente, así como la lealtad que estos mostraban al proporcionar un servicio de calidad.

La investigación permitió concluir a un 100% que la calidad de servicio brindada a los clientes hace que estos muestren lealtad y así la empresa pueda tener mayor fidelización con el cliente. Una de las recomendaciones que la investigación prioriza es que las empresas realicen periódicamente mediciones de la calidad de servicio hacia sus clientes, esto hará que la empresa pueda conocer el nivel de lealtad y satisfacción evitando así la disminución considerable de su consumidor.

JARAMILLO Rodríguez, Johams. *Calidad del Servicio de una Empresa Consultora en Abastecimiento Estratégico en el Sector Financiero*. Tesis para obtener el grado de Magister en Administración de Empresas. Caracas, Venezuela. Universidad Simón Bolívar, 2007, 80 pp.

Esta investigación tiene como puntos principales las cuales son la calidad del servicio y el sector financiero la cual tuvo como objetivo evaluar la calidad de servicio para clientes del sector financiero de una empresa consultora en abastecimiento estratégico. El proyecto está apoyado en la metodología de Parasuraman, Berry y Zeithaml la cual tienen como función la medición para la calidad del servicio en donde se utilizó la herramienta SERVQUAL. La investigación tiene un carácter descriptivo con un diseño no experimental, ex post facto, transversal. Al momento de la recolección de datos se tuvo una población de 36 personas (clientes) con mayor frecuencia en los servicios que presta la empresa; se realizaron 5 grupos enfocados al personal considerando 5 dimensiones: elementos tangibles, fiabilidad, sensibilidad, seguridad y empatía. Al momento de evaluar cada uno de estas dimensiones, estas dieron como resultado de

confiabilidad 0,853, dato que es un valor y un indicador aceptable en base a “construct reliability”. La investigación llevo a la conclusión que si la calidad del servicio ofrecida por la empresa está situada entre buena y excelente entonces no afectan significativamente la percepción general de la calidad; dicho en otras palabras si la calidad que brinda la empresa es óptima, los clientes tendrán una buena imagen de la empresa lo que a su vez genera una fidelización en relación empresa – cliente.

### **1.3 Teorías Relacionadas Al Tema**

#### **1.3.1 Variable Independiente: TQM**

(Feigenbaum, 1960, p. 18) El TQM es un sistema sumamente eficaz que sirve para integrar los esfuerzos en materia de desarrollo, mantenimiento y mejoramiento de la calidad realizados por los diversos grupos en una organización, de modo que sea posible producir bienes y servicios a los niveles más económicos y que sean compatibles con la plena satisfacción de los clientes.

(Chandezon, 1998, p. 3) La calidad total es la voluntad, del principio al fin, de crear productos de calidad o de ofrecer servicios de calidad; en otras palabras, calidad necesaria y suficiente. La calidad total debe comprender en todos los niveles del proceso de fabricación, desde cada empleado hasta la alta dirección, todos están involucrados; por lo tanto, la calidad total, es la calidad en todas las partes y por todos.

(Bellon, 2001, p. 11) La cultura de la calidad total se define como una forma de trabajar en donde los esfuerzos de todos los integrantes de la organización se orientan para lograr una mejora continua en cada proceso de trabajo, garantizando que los productos y servicios que proporcionen cumplan y excedan las expectativas de los consumidores y el sistema productivo respete las leyes, la sociedad y el medio ambiente.

(Bellon, 2001) La administración de la calidad total tiene gran importancia ya que se trata de un proceso de mejora continua que busca la excelencia así como la satisfacción de los clientes, procurando ofrecerles un valor agregado en los productos y servicios que reciben.

(Galgano, 1995, p. 15) Manifiesta que, con la calidad total se modifican radicalmente los siguientes aspectos del sistema empresarial:

- Los valores y prioridades que guían a la dirección de la empresa.
- Las características de la cultura empresarial.
- Las lógicas predominantes en la gestión de la actividad empresarial.
- Las características de los principales procesos de gestión y decisión.
- Las técnicas y metodologías aplicadas ampliamente por el personal.
- El papel de los supervisores y de los operarios.
- El clima, entendido como conjunto de las percepciones que tienen las personas sobre las relaciones, los mecanismos organizativos, la política del personal y ambiental.

(Galgano, 1995, p. 15) Un gran instrumento importantísimo y muy eficaz es “Los Círculos de Calidad” que permiten al trabajador contribuir a la mejora a corto plazo. Su definición en términos sencillos sería: Es un grupo de personas aproximadamente de 4 a 10 individuos que aportan e implantan actividades de mejora para su lugar de trabajo. Este grupo de personas se reúnen constantemente para resolver problemas en el área de trabajo, utilizando los 7 instrumentos estadísticos y el PDCA en donde se incluye la participación de todas las personas de la organización.

(Cuatrecasas, 2012, p. 578) La gestión de la calidad total (TQM), está orientada en la gestión de todos los procesos de la organización, teniendo como base la calidad; lo cual permitirá obtener el máximo grado de satisfacción al cliente y mayor cantidad de ventajas competitivas.

En la actualidad, la gestión de la calidad total, se encuentra totalmente ligada a la competitividad y por lo tanto también al costo y tiempo de entrega de los productos

o servicios. Calidad, coste y tiempo actualmente son los 3 pilares más grandes e importantes de la competitividad, ya que, este comprende no solo en brindar un buen servicio o de brindar un producto correcto, sino también de tener un costo razonable y un tiempo prudente, de modo que ambos sean notoriamente reducidos para ser competitivos en el mercado.

(Ferrando y Granero, 2005, p. 16) La calidad total – excelencia es una estrategia de gestión cuyo objetivo es que la organización satisfaga de una manera equilibrada las necesidades y expectativas de todos sus grupos de interés, es decir, en general, los clientes, empleados, accionistas y la sociedad en general. La estrategia de gestión conocida como calidad total – excelencia es un compendio de las mejores prácticas de gestión conocidas.

(Ferrando y Granero, 2005, p. 19) La calidad total se puede definir como el compendio de las mejores prácticas aplicadas a la gestión de organizaciones y suelen denominarse principios de calidad total – excelencia o también conceptos fundamentales de la excelencia:

- Orientación hacia los resultados.
- Orientación al cliente.
- Liderazgo y coherencia.
- Gestión por procesos y hechos.
- Desarrollo e implicación de las personas.
- Proceso continuo de aprendizaje, innovación y mejora.
- Desarrollo de alianzas.
- Responsabilidad social de la organización.

(Vilar, 1997, p. 24) La Calidad Total es una filosofía que se dirige más a problemas de gestión y de dirección, a aspectos de planificación y a necesidades de formación, así como a los aspectos económicos de la mejora de la calidad.

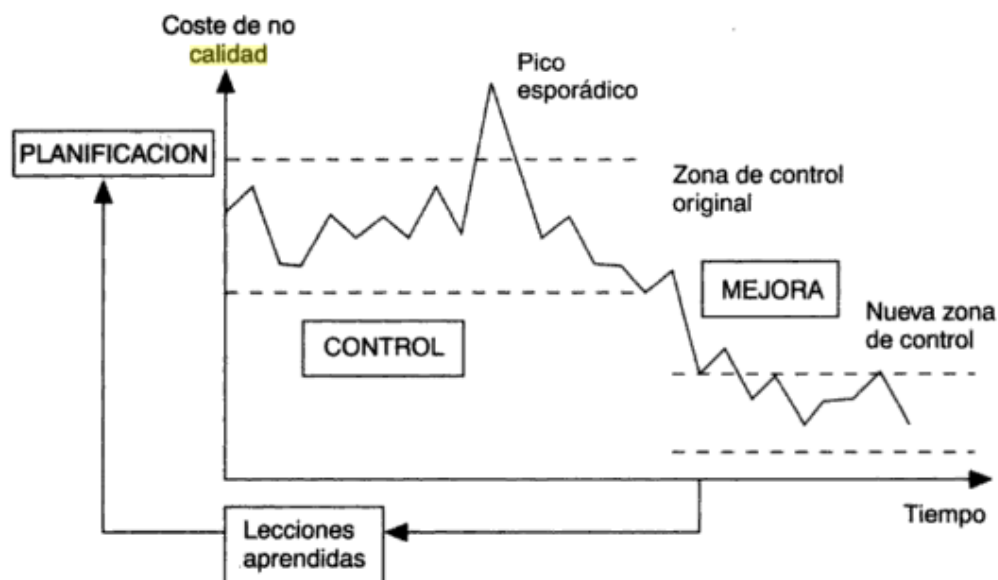
(Grima y Martorell, 1995, p. 10-11) La trilogía de Juran está basada en el enfoque de la gestión de la calidad total, en la que manifiesta que, por medio de tres

procesos de gestión (La planificación, el control de calidad y la mejora de la calidad) se pueda elevar la calidad a niveles altos.

- La planificación de la calidad: Se delimitan las necesidades de los clientes y se toma en cuenta que dichas necesidades evolucionan con el tiempo. En esta fase se empieza por la identificación de los clientes internos y externos.
- El control de calidad: Es un aporte de valor a la organización al referirse como autoevaluación en donde todo el personal se ve involucrado para así poder comparar lo planificado con lo realmente obtenido, pudiendo de esta manera tomar las acciones correctivas y preventivas ante los errores detectados.
- La mejora de la calidad: Una vez recogida y tratada la información brindada en la etapa de control, se pasa a la adopción de la modificación con la finalidad de cada vez elevar el nivel de calidad de los procesos.

En la siguiente imagen podemos ver la representación de la trilogía de Juran.

**Ilustración 3: Trilogía de Juran**



**Fuente: (Grima P y Martorell J., 1995, p.11)**

### 1.3.1.1 Planificación

(Juran, 1990, p. 13) La Planificación en relación a la calidad es una serie de actividades con planes específicos, las que consisten en desarrollar procesos con la finalidad de satisfacer las necesidades del cliente.

(Cuesta, 2012, p. 35) La Planificación Estratégica fue implementada por primera vez en Inglaterra a finales del siglo XX, la cual surgió a causa de poder analizar e interpretar de manera eficiente los datos obtenidos en una investigación y así poder crear una plataforma estratégica, cuya finalidad es obtener empresas más eficaces para así poder elevar su competitividad en el mercado.

(Saavedra, Castro, Restrepo y Rojas, 2012, p. 29) La Planificación fue mencionada en la literatura científica a principios del siglo XX, donde se sostuvo que la revolución científica y tecnológica dio vida al estudio sistemático de diferentes factores, en donde la planificación se vio involucrada en aquel estudio. Se llega a la conclusión que la planificación es un proceso que permite la dirección de la gestión empresarial dentro de un espacio delimitado por las organizaciones en el cual:

- Se identifican los espacios para la acción
- Se busca, se identifica y se mantiene el propósito de la organización.
- Se prepara todos los niveles de la organización para el cambio esperado.

Para la siguiente variable utilizaremos la siguiente formula basada en el índice de actividades:

$$\text{INDICE DE ACTIVIDADES}$$
$$IA = \text{Act. R} / \text{Act. T}$$

En donde:

Act. R: Actividades Realizadas

Act. T: Actividades Totales

### 1.3.1.2 Control Y Seguimiento

(Zambrano, 2011, p. 225) El control de seguimiento consiste en la verificación de los recursos utilizados en el cumplimiento de los objetivos con la finalidad de lograr resultados óptimos previstos según el plan realizado previamente. Este es realizado durante la ejecución de los procesos y es evaluada individualmente en cada proceso para una mejor optimización.

(Zambrano, 2011, p. 225) El control de resultados se enfoca netamente en contrastar los resultados logrados con los resultados previstos para así poder analizar las desviaciones de cada proceso en la etapa de control; dicho en otras palabras, el control de resultados se encarga de verificar lo alcanzado con el plan previsto, lo que conllevara a tomar decisiones de mejora en cada proceso.

(Ishikawa, 1997, p. 115) El control de calidad tiene su esencia en los círculos de calidad elaborado por Kaoru Ishikawa cuya finalidad en relación a los servicios tiene por asegurar la calidad de los servicios prestados. Una vez mejorada la calidad tomando las acciones necesarias para dicha mejora, el control se ha realizado eficazmente utilizando el círculo PHVA; lo que contribuye a la prevención de los errores suscitados continuamente.

Para la siguiente variable utilizaremos la siguiente formula basada en el nivel de desempeño:

$$\text{NIVEL DE DESEMPEÑO} \\ ND = SC/NS$$

En donde:

SC: Servicios Conformes

NS: Numero de servicios

### **1.3.2 Variable Dependiente: Competitividad**

(Fernández, Montes, Vásquez, 1997, p. 9-10) La competitividad de las empresas es un punto importante y fundamental del crecimiento económico de un país en un entorno cambiante constantemente. Los principales factores hacia el interés del estudio de la competitividad crecen unido a dos tendencias: la globalización de la economía y la revolución tecnológica. La tecnología dinámica y la globalización de la competencia exige a la competitividad a avanzar y elevarse cada vez más por lo que cada vez es mayor crear conciencia en las empresas de la competitividad en el mercado y así poder crear estrategias para mantener y mejorar su posición en el mercado.

(Rojas, 1999, p. 11) El marco conceptual de la competitividad fue establecido por las teorías del comercio internacional en el siglo XVII, en donde se centra principalmente en los aspectos económicos. David Ricardo quien implanto estas teorías, destaca a la competitividad por su metodología de ventajas comparativas.

(Lopez, 1999, p. 10) La competitividad es el resultado de los diversos cambios suscitados en la segunda parte del siglo XX en relación con el crecimiento y la capacidad económica de una región, país o de una unidad económica.

(Reig, 2007, p. 19) La competitividad es un término que puede entenderse por la capacidad que tienen las empresas de aumentar o mantener su rentabilidad en las condiciones que se encuentra el mercado.

#### **1.3.2.1 Productividad**

(Lopez, 2008, p. 17-18) La productividad es la creación o producción de algún producto, que se caracteriza por tener un costo de operación y así poder generar ingresos que benefician nuestra economía. También suele interpretarse como el nivel de trabajo de cada individuo, empresa o entidad. La productividad esta también directamente relacionado con la eficiencia por un factor tan importante



llamado “tiempo”; esto hace que a su vez la productividad sea la base de la competitividad.

(Prokopenko, 1989, p.3) La productividad es la relación que hay entre la producción obtenida por un sistema productivo o servicios y los recursos utilizados para obtenerla o realizarla; en otras palabras, la productividad puede definirse como el manejo eficiente de los recursos dentro de la producción de bienes y servicios.

Una mayor productividad significa hacer más productos con la misma cantidad de recursos, o conseguir una mayor producción en volumen manteniendo la calidad, pero utilizando la misma cantidad de recursos.

Esto se denota con la siguiente formula:

$$\frac{\text{Producto}}{\text{Insumo}} = \text{Productividad.}$$

La productividad también suele definirse como la relación de los resultados obtenidos y el tiempo que se empleó en lograrlo. En realidad, la definición de productividad puede referirse a diferentes cosas según los intereses de la persona. La productividad es un instrumento de mucha utilidad y de mucha importancia para gerentes, directores, ingenieros industriales, políticos, economistas, entre otros. Este gran instrumento compara la producción en múltiples niveles económicos con los recursos utilizados.

(Prokopenko, 1989, p. 9-10) Existen 2 categorías de los principales factores de la productividad las cuales son:

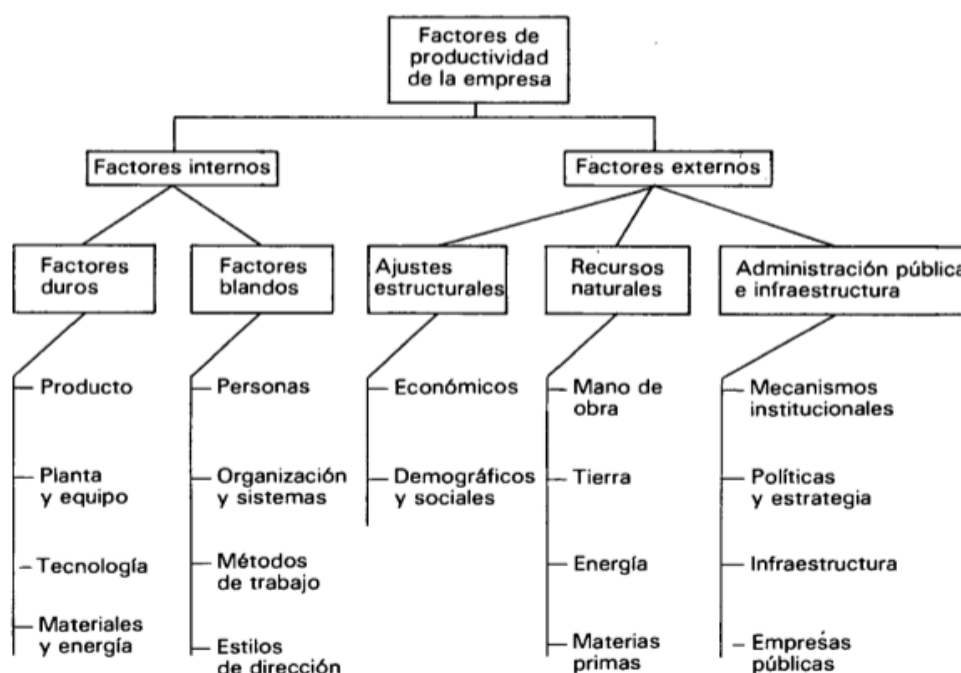
- Internos (Controlables): Son factores que están sujetos al control de la empresa.
- Externos (No Controlables): Son factores que no están sujetos al control de la empresa.

Los factores externos no controlables para una institución pueden resultar controlables para otras, por lo tanto, es evidente que, para mejorar la productividad, primero se debería identificar los problemas que se encuentran en estos 2 factores,

para luego diferenciar los factores que son controlables. Los factores externos son de mucho interés para una empresa, porque a través de estos factores se puede adoptar medidas necesarias para la mejora de la organización, que modificarían la productividad a largo plazo y la conducta de la empresa.

A continuación, podemos ver el modelo integrado de factores de la productividad de una empresa.

**Ilustración 4: Factores de la Productividad**



**Fuente: (Adaptado de S.K. Mukherjee y D. Singh. 1975, p. 93)**

(Bacal, 2009, p. 11) La productividad dentro de una empresa se verá incrementada siempre y cuando exista una comunicación directa entre el director y sus empleados, lo cual a la vez generará una mejora en la moral y la motivación facilitando así una mejor coordinación entre el trabajo de los empleados y el logro de objetivos del departamento y de la empresa en general.

(Prokopenko, 1989, p. 30) Dentro de la evaluación de la productividad en el sector público y estatal, existe una gran diferencia al momento de medir la productividad en el sector público y en el sector privado. La medición de este último se basa en

evaluar el punto de venta en relación al trabajo u otro factor pertinente; mientras que en el sector público existe cierta diferencia entre el producto de un organismo y el cumplimiento de su misión. Este producto final del organismo en relación a su insumo indica su eficiencia, mientras que el alcance logrado por el programa de organismo indica su eficacia.

(Bacal, 2009, p. 21) La gestión de la productividad busca ayudar de cierta manera a los empleados a poder conocer y entender de manera profunda el trabajo en el que se desempeñan y a la vez responderse a sí mismos el por qué lo hacen, lo cual permite que se genere el empowerment dentro de la empresa.

Para la siguiente variable utilizaremos la siguiente fórmula basada en la medición de la productividad:

#### PRODUCTIVIDAD

$$P = Efi * Efc$$

En donde:

Efi: Eficiencia

Efc: Eficacia

La siguiente fórmula se descompone de la siguiente manera:

$$\frac{\text{Trabajo}}{\text{Trabajo} + \text{Desperdicio}} \times \frac{\text{Resultado Alcanzado}}{\text{Resultado Esperado}}$$

#### 1.3.2.2 Calidad

(Publicaciones Vértice, 2008) La calidad puede definirse como el conjunto de características que tiene un producto o servicio obtenidos como resultado de un sistema productivo, así como la capacidad de satisfacción de los requerimientos del cliente.

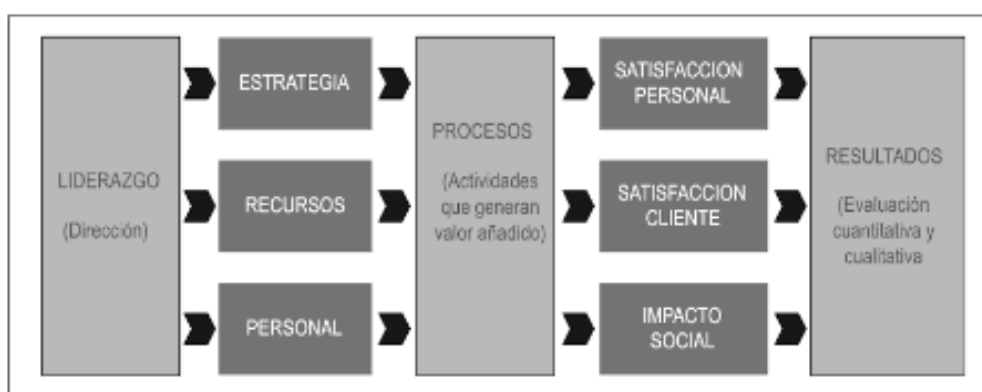
(Alcalde, 2009, p. 6) La calidad se puede definir como la capacidad de satisfacer las necesidades de los clientes, incluso poder superar las expectativas que puedan tener sobre el determinado producto o servicio.

(Alcalde, 2009, p. 1) Se puede definir como calidad al conjunto de características y aspectos de algún producto y/o servicio que guardan relación con la capacidad y finalidad de satisfacer las necesidades de los clientes que no han sido atendidas por las empresas pero que de igual manera son demandadas por el público.

(Cuatrecasas, 2012, p. 579) La calidad se basa principalmente en un sistema desarrollado bajo los principios de la gestión de la calidad total (TQM), que usualmente se basa y utiliza un modelo de implantación, que entre los más comunes y usados tenemos al EFQM (European Foundation for Quality Management, que es un modelo europeo que surge en los años 80; el cual define a este modelo como un camino para la autoevaluación y delimitación de todos los procesos de mejora continua dentro del ámbito empresarial en sectores privados y públicos.

En la siguiente imagen se muestra los elementos que intervienen en el modelo EFQM:

**Ilustración 5: Modelo Europeo EFQM de implantación de un sistema de calidad.**



**Fuente: (Cuatrecasas, 2012, p. 579)**

Para la siguiente variable utilizaremos la siguiente formula basada en el nivel de desempeño:

#### SATISFACCION DEL CLIENTE

$$Sc = (Sr - R/Sr)$$

En donde:

Sr: Servicios Realizados

R: Rechazos

### 1.4 Marco Conceptual

El marco teórico es la representación general del proyecto de investigación en donde se recopila información de diversas fuentes lo que ayuda al investigador a diseñar el procedimiento de la investigación.

#### 1.4.1 Total Quality Management

Conocida también como Gestión de la Calidad Total es la que preside toda la gestión de las empresas la cual se ha convertido en la estrategia clave en el camino hacia la competitividad, mejorando los costes y plazos, al mismo tiempo que el servicio al cliente y la capacidad de respuesta frente a su demanda.

#### 1.4.2 Planificación

La planificación consiste en una serie de pasos que permiten ejecutar actividades con la finalidad de cumplir los objetivos previstos y así poder hacer realidad los propósitos de cada planificación.

#### 1.4.3 Control Y Seguimiento

El control y seguimiento es el conjunto de acciones que se llevan a cabo en el proceso de ejecución de actividades establecidas en un proyecto, cuyo fin es dar a entender mejor el progreso del proyecto, pudiendo tomar dediciones de mejora según corresponda y así evitar que el proyecto se desvíe de la planificación realizada al inicio del proyecto.

#### **1.4.4 Calidad**

La calidad es el resultado de un esfuerzo arduo, se trabaja de forma eficaz para poder satisfacer el deseo del consumidor.

#### **1.4.5 Calidad Del Servicio**

Es el aseguramiento de un resultado satisfactorio procedente de una actividad, en la interfaz entre el proveedor y el cliente, siendo el servicio generalmente intangible. La calidad de los servicios es subjetiva, al estar directamente relacionada con lo que el cliente percibe, es el juicio que el cliente realiza sobre la excelencia o superioridad del servicio recibido. Por tanto, el grado de calidad de los servicios dependerá por una parte de la capacidad de la Organización que preste el servicio por conocer y comprender las necesidades del cliente y por otra parte del esfuerzo y la eficacia con la que se lleve a cabo el proceso y es en ese esfuerzo y eficacia donde reside la calidad de los servicios.

#### **1.4.6 Conformidad**

Aprobación, consentimiento o autorización escrita u oral; también puede definirse como la adecuación o correspondencia de unas cosas con otras, respecto a su fin, su forma o su función; en otras palabras, la conformidad es el grado en el cual las personas o miembro de un grupo social se sienten satisfechos con alguna cosa variando su comportamiento, opiniones y actitudes de manera positiva.

#### **1.4.7 Desempeño**

En el ámbito empresarial, el desempeño es el grado de desarrollo que tiene la organización en relación a un fin esperado.

#### **1.4.8 Productividad**

La “productividad” es un término que mide la relación de la cantidad de productos obtenida entre los recursos utilizados para su producción. Según la RAE la productividad es definida como la capacidad o grado de producción por unidad de trabajo, superficie de tierra cultivada, equipo industrial, etc.

#### **1.4.9 No Conformidad**

En el ámbito empresarial la no conformidad puede definirse como el incumplimiento de algún requisito estipulado en un contrato trayendo consigo penalidades que afecten drásticamente la estabilidad económica de una empresa.

### **1.5 Formulación Del Problema**

#### **1.5.1 Problema General**

¿De qué manera la aplicación del TQM influye en la mejora de la competitividad de la empresa Soluciones en Gestión y Logística S.A.C.?

#### **1.5.2 Problemas Específicos**

- ¿De qué manera la aplicación del TQM influye en la calidad del servicio de la empresa Soluciones en Gestión y Logística S.A.C.?
- ¿Cómo la aplicación del TQM influye en la productividad del servicio de la empresa Soluciones en Gestión y Logística S.A.C.?

### **1.6 Justificación**

El implementar el Total Quality Management o también llamado TQM va a causar un gran impacto dentro de los ámbitos laborales – financieros y sociales. En el ámbito laboral los beneficios son tener una organización más ordenada y organizada para así evitar problemas de mal manejo de tiempos. En el ámbito Financiero, el beneficio más acertado es la no pérdida de un porcentaje de los ingresos gracias a la mejora de la calidad aplicado mediante el TQM. Y en el ámbito Social, el mejor beneficio esperado es la buena relación con nuestros clientes sin reclamos e insatisfacciones por el servicio prestado.

### **1.6.1 Justificación Teórica**

La investigación propuesta busca a mediante la argumentación teórica sustentar la mejora de calidad del servicio, encontrar explicaciones a los problemas que se suscitan a la hora de la ejecución del servicio teniendo como principal factor al cliente. Por lo tanto, esto permitirá tomar las medidas necesarias para evitar y reducir el índice de reclamos e insatisfacciones por parte del área usuaria haciéndose contrastar definiciones e hipótesis del TQM en la realidad de la empresa Soluciones en Gestión y Logística S.A.C.

### **1.6.2 Justificación Técnica**

Al aplicar la metodología del Total Quality Management se tendrá como resultado mejorar la calidad del servicio a prestar tanto a entidades públicas como privadas, disminuir el índice de la tasa de reclamos e insatisfacciones, mejora de tiempo en los procesos de cada servicio prestado, esto quiere decir que habrá planificaciones con anticipación para cada proceso lo que va a prevenir futuras alteraciones en los tiempos y descoordinaciones en todos los procesos.

### **1.6.3 Justificación Económica**

La investigación permitirá de forma directa incrementar los ingresos, reducir costos de mano de obra, mejorar el historial crediticio, reducir drásticamente las penalizaciones lo que trae consigo a tener mayor ingreso de los servicios prestados, entre otros. El proyecto contribuirá en una mejora dentro de todos los aspectos financieros dentro de la organización lo que a su vez conllevará a tener un mayor control en el flujo de dinero.

## **1.7 Hipótesis**

(Pardinas, 1989, p.151) La hipótesis es un conjunto de palabras enunciadas, compuesto por un verbo cuya función sirve para responder tentativamente a un problema sin saber aun si las observaciones, hechos o datos comprobaran la aceptabilidad según investigación.



### **1.7.1 Hipótesis General**

**Hg:** La aplicación del TQM mejora la competitividad de la empresa Soluciones en Gestión y Logística S.A.C.

### **1.7.2 Hipótesis Específicas**

**He1:** La aplicación del TQM mejora la calidad del servicio de la empresa Soluciones en Gestión y Logística S.A.C.

**He2:** La aplicación del TQM mejora la productividad del servicio de la empresa Soluciones en Gestión y Logística S.A.C.

## **1.8 Objetivos**

(Muñoz, 1998, p. 131) Los objetivos se refieren a una definición global del propósito del proyecto; en otras palabras, es lo que se busca o pretenda con proyecto investigación.

### **1.8.1 Objetivo General**

- Determinar que la aplicación del TQM mejora la competitividad de la empresa Soluciones en Gestión y Logística S.A.C.

### **1.8.2 Objetivos Específicos**

- Determinar que la aplicación del TQM mejora la calidad del servicio de la empresa Soluciones en Gestión y Logística S.A.C.
- Determinar que la aplicación del TQM mejora la productividad del servicio de la empresa Soluciones en Gestión y Logística S.A.C.

## **II. MÉTODO**

## 2.1 Diseño De Investigación

El diseño del proyecto de investigación es considerado como causi experimental, debido a que se manipulará la variable independiente para poder observar los efectos que causa en la variable dependiente; por su alcance temporal será longitudinal lo que permitirá ver los cambios de la población a mediano plazo, es decir se efectuarán 2 mediciones, una antes de aplicada la variable independiente y otra después de la aplicación de la variable independiente. El tipo de estudio de la investigación será aplicativo, ya que tendrá como fin la búsqueda, consolidación y aplicación del saber para el enriquecimiento cultural científico, será descriptivo explicativo por lo que medirá las variables en forma independiente, y tendrá un enfoque Cuantitativo debido a que buscará las causas de los fenómenos para así contar con una medición fija, confiable y estable con orientación a óptimos resultados. Lo que se realizara en esta investigación es observar todos los fenómenos que susciten en su contexto natural, para que después sean analizadas y contrastadas con nuestras hipótesis planteadas, lo cual nos permitirá conocer y tomar las medidas necesarias para la optimización de la calidad del servicio de la empresa Soluciones en Gestión y Logística. S.A.C.

(Hurtado y Toro, 2007) Los diseños causi experimentales son aquellos en donde las muestras se seleccionan aleatoriamente, lo que permite a su vez la manipulación de la variable independiente y cierto grado de control de variables extrañas; se caracterizan por su no asignación al azar de grupos o sujetos, sino de grupos ya formados antes del experimento.

(ORTIZ Frida, 2007, p. 47) Sostiene que “Los diseños longitudinales es un tipo de investigación que se realiza cuando se requiere analizar los cambios a través del tiempo en determinadas variables o en las relaciones entre estas. Este tipo de estudios se recolectan datos a través del tiempo en puntos y periodos especificados, para hacer inferencias con respecto al cambio, a sus determinantes y a sus consecuencias”.

## 2.2 Variables, Operacionalización

**Ilustración 6: MATRÍZ DE OPERACIONES**

<b>MATRÍZ OPERACIONAL</b>						
<b>TIPO</b>	<b>VARIABLE</b>	<b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICIÓN OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ESCALA DE MEDICIÓN</b>
<b>INDEPENDIENTE</b>	<b>TQM</b>	(Lluís Cuatrecasas, 2012) Conocida también como Gestión de la Calidad Total es la que preside toda la gestión de las empresas la cual se ha convertido en la estrategia clave en el camino hacia la competitividad, mejorando los costes y plazos, al mismo tiempo que el servicio al cliente y la capacidad de respuesta frente a su demanda. (p. 576)	El TQM sirve para ayudar a la organización a conseguir el máximo de eficiencia y flexibilidad en todos sus procesos, enfocándola hacia la obtención de los objetivos a corto y medio plazo.	<b>PLANIFICACIÓN</b>	INDICE DE ACTIVIDADES $IA = \text{Act. R} / \text{Act. T}$ Act R: Actividad Realizadas Act. T: Actividades Totales	<b>RAZÓN</b>
				<b>CONTROL Y SEGUIMIENTO</b>	NIVEL DE DESEMPEÑO $ND = SC/NS$ SC: Servicios Conformes NS: Numero de Servicios	<b>RAZÓN</b>
<b>DEPENDIENTE</b>	<b>COMPETITIVIDAD</b>	(Guerrero y Ramos, 2014) La competitividad es la capacidad que tiene la empresa, entidad o país de obtener una rentabilidad en el mercado en relacion a sus competidores manteniendo ventajas comparativas que le permitan alcanzar los objetivos socioeconomicos propuestos. (p. 213)	La competitividad es la capacidad que tiene la organización de generar la mayor satisfaccion posible al consumidor por el producto o servicio brindado, el cual se encuentra relacionado directamente con el precio y la calidad que la organización fija y proporcina.	<b>CALIDAD</b>	SATISFACCIÓN DEL CLIENTE $Sc = (Sr - R/Sr)$ Sr: Servicios Realizados R: Rechazos	<b>RAZÓN</b>
				<b>PRODUCTIVIDAD</b>	PRODUCTIVIDAD $P = Efi * Efc$ Efi: Eficiencia Efc: Eficacia	<b>RAZÓN</b>

**Fuente: Elaboración Propia**

## **2.3 Población Y Muestra**

### **2.3.1 Población**

(Hernández, 2001, p. 127) Es el conjunto de unidades que comparten características similares en relación a factores que tienen en común, la información puede darse en porcentajes o medias. La población en una investigación puede darse o definirse en familias, especies, órdenes u otras clases de grupos.

(Hernández, 2005, p. 79) La población en la investigación es la aglomeración de mediciones que pueden ser efectuadas sobre una característica común que compartan dentro de un grupo de seres u objetos.

La población para la presente investigación estuvo conformada por todos los servicios realizados durante el periodo de 12 semanas equivalentes a 3 meses (Junio 2016 – Agosto 2016) en la empresa Soluciones en Gestión y logística S.A.C

### **2.3.2 Muestra**

(Juez, 1996, p. 95) Es la parte de la población o también llamada subconjunto de seres u objetos que son analizados posteriormente para obtener resultados aproximados a la realidad.

(Tomas, 2010, p. 22) Es la proporción de algo o un subconjunto o parte de la población en el que se observa detenidamente el fenómeno a estudiar generando resultados globales de la población, pudiendo así sacar conclusiones y contrastar con nuestra hipótesis planteada. Una ventaja de la muestra es que es más rápido y mucho más barato; si la muestra se ha elegido correctamente, disminuirá tiempos y los resultados de la información obtenida será más aproximada y más real, ya que aportará una estimación razonable en relación a la variable a estudiar.

En la presente investigación se tomó como muestra todos los servicios realizados durante el periodo de 12 semanas, equivalente a 3 meses (Septiembre 2016 – Noviembre 2016) en la empresa Soluciones en Gestión y logística S.A.C

### **2.3.3 Muestreo**

(Pintado, 2008, p. 187) Muestreo no probabilístico: Se basa gran parte en el juicio del investigador ya que mantiene cierta subjetividad por lo que cabe decir que no es aleatoria. Este muestreo no se apoya en teorías probabilísticas por consiguiente es imposible delimitar los errores en la investigación.

Existen diferentes tipos de muestreos dentro del muestreo no probabilístico los cuales son:

- Muestreo por conveniencia.
- Muestreo según criterio o muestreo de juicios.
- Diseños de bola de nieve.
- Muestreo por cuotas.

(Pintado, 2008, p. 187) Muestreo probabilístico: Se basa en el proceso aleatorio por lo que cada unidad de la población tiene la probabilidad de ser elegido. Este muestreo se apoya en bases teóricas por lo que permite delimitar los errores cometidos.

Existen diferentes tipos de muestreos dentro del muestreo probabilístico los cuales son:

- Muestreo aleatorio
- Muestreo estratificado
- Muestreo por conglomerados o áreas.
- Muestreo polietapico

En la presente investigación no se requiere muestreo, debido a que, la muestra es de tipo censal, es decir, la muestra será aquella porción que representa a toda la población.

## **2.4 Técnicas e Instrumentos De Recolección De Datos, Valides Y Confiabilidad**

### **2.4.1 Técnicas e Instrumentos De Recolección De Datos**

(Moreno, 1987, p. 35-36) Las técnicas e instrumentos de recolección de datos sirven para analizar el comportamiento y la relación que existe entre las variables en el estudio, por lo tanto el investigador tiene que apoyar o descartar su hipótesis según los resultados en las mediciones de las variables; es por ello que se tiene que buscar y seleccionar una herramienta o instrumento de medición apropiado que proporcione confiabilidad y validez a los resultados, para que de esa forma sea garantizado al máximo la medición obtenida, la cual refleja fielmente la destreza, habilidad entre otras cosas que se pretende medir.

Algunas técnicas e instrumentos de medición pueden ser las siguientes:

- Cuestionario: Hechos, opiniones, referencias, juicios críticos, sentimientos, aspiraciones, actividades, etc.
- Entrevista: Opiniones, preferencias, juicios críticos, sentimientos, aspiraciones, actividades, etc.
- Prueba o test: Conocimientos, habilidades, destrezas, aptitudes, etc.
- Escala: Rasgos de personalidad, actitudes, opiniones, preferencias, juicios críticos, etc.
- Inventario: Rasgos de personalidad, de interés o preferencias vocacionales.
- Sociograma: Organización e integración de grupos, papel de los individuos dentro de los grupos, interacciones en el grupo, etc.
- Observación directa: Hechos, actitudes, conductas, etc.

En la presente investigación se utilizará la técnica de Observación, la cual constará en utilizar todos nuestros sentidos para recopilar datos, comparar y asimilarlo a la realidad.

Para lo cual se utilizará los siguientes instrumentos:

### **- Diagrama de Flujo**

Consta en la representación gráfica o simbología de los procesos indicando una descripción de las etapas de cada proceso. Este esquema estará unidos con flechas que indiquen la dirección del flujo del proceso, en la cual podremos obtener actividades importantes realizadas en la ejecución del servicio.

### **- Hoja de Verificación o Check List**

Consta en la recolección de datos basados en la observación con el propósito de detectar la variabilidad de los procesos o la tendencia que tienen cada uno.

(Guajardo, 2008, p. 152 -153) Las hojas de verificación y/o recopilación de datos constan de un formato diseñado para la recopilación de la información, las cuales describen resultados en diferentes ámbitos o factores en un proceso. Esta herramienta es considerada como un punto de partida para la mayoría de soluciones.

### **- Hoja o Ficha de Evaluación**

Es una herramienta que permite mantener un trabajo fluido y continuo gracias a que comprobara los progresos en la materia de cada individuo dentro de la organización, contribuyendo así para tomar las acciones correspondientes a la mejora.

(Dessler, 2001, p. 131) La evaluación del desempeño consta prácticamente en calificación entre la actuación del empleado y las normas regidas para su desempeño.

### **- Hoja de Medición de Satisfacción del Cliente**

(Abascal y Grande, 2005, p. 14) La encuesta es una técnica de obtención de información, cuyo fin es proporcionar al investigador datos reales y coherentes que



garantizan la información verídica proporcionada por la muestra y pueda ser analizada por métodos cuantitativos en donde los errores sean mínimos y proporcione confiabilidad.

Esta herramienta constará en obtener información verídica de los servicios realizados conformes y los servicios rechazados o no conformes, para ello se tendrá 2 puntos importantes que son la orden de servicio y la conformidad. En el cual se medirá de la siguiente manera:

- Si el servicio cuenta con una orden de servicio y su respectiva conformidad, entonces es un servicio realizado conforme.
- Si el servicio cuenta con una orden de servicio y no cuenta con su respectiva conformidad, entonces es un servicio rechazado.
- **Hoja de Productividad**

Esta herramienta consta en medir el producto de la eficiencia y la eficacia la cual tendrá como formula la relación de ambos. Esta herramienta se divide en:

- Hoja de Observación de Tiempos (Eficiencia): Esta tiene como objetivo obtener información detallada de las actividades proporcionadas por el Diagrama de Operaciones, en la cual se clasificará cada una de las actividades en **Trabajo** y **Desperdicios** según correspondan, de tal modo que, se obtengan los tiempos de cada una de las actividades y de acuerdo a ello poder optimizar la eficiencia.
- Hoja de Observación Directa (Eficacia): Esta tiene como objetivo medir los resultados alcanzados en relación a los resultados esperados de acuerdo a cada proceso de licitación adjudicado

### **2.4.2 Validez Y Confiabilidad**

(Landeau, 2007, p. 81) Es el proceso de recolección de datos en el cual se realizará el uso de la técnica adecuada para medir la investigación rigiéndose a las normas preestablecidas para su uso.

- La validez es el nivel en el que el instrumento a utilizar brinde datos que reflejen al investigador lo que realmente le interese estudiar.
- La confiabilidad es el nivel en el cual el instrumento prueba su consistencia mediante los resultados que se obtiene repetidamente cada vez que se aplica al objeto del estudio.

La validez y confiabilidad del instrumento será medida mediante el juicio de expertos, el cual constará de la verificación y la firma de 3 docentes con grado de ingeniero, magister o doctor de la carrera profesional de ingeniería industrial.

## **2.5 Métodos De Análisis De Datos**

El Método de Análisis de Datos consiste básicamente en la ejecución de las diferentes operaciones a las cuales el interesado (investigador) lo someterá, cuya finalidad sea cumplir los objetivos propuestos mencionados en la investigación.

### **- Análisis ligados a las hipótesis**

Cada una de las hipótesis formuladas debe ser objeto de verificación, para lo cual utilizaremos como principal herramienta al Microsoft Excel 2016 debido a sus múltiples funciones, y en algunos casos utilizaremos el proceso sistemático computarizado por el sistema del SPSS versión más actualizada. Así se podrá contrastar las hipótesis que se plantearon en esta investigación.

## 2.6 Aspectos Éticos

(Cegarra, 2004, p. 70-72) Es el punto de vista ético en diferentes aspectos con el que debe contar el investigador.

Así mismo tenemos como algunos principales a:

- Honestidad: Conserva la veracidad de la investigación la cual, sino se cuenta con este aspecto ético tan importante, el conocimiento científico se pierde; es por ello que el investigador debe mantener su objetividad de valoración de los resultados y eliminar toda subjetividad en su valoración.
- Admisión de Error: Es la disposición que tiene el investigador de admitir sus errores, tanto sea por este mismo que se dé cuenta o por la evaluación de los colegas que demuestren resultados desfavorables en la investigación. Este aspecto ético va muy ligado con la honestidad.
- Lealtad: Este aspecto ético es esencial para el investigador ya que muestra la fidelidad de los principios morales hacia la institución y/o miembros del grupo y/o persona con la cual se realiza la investigación.
- Humildad: El investigador debe ser humilde en la búsqueda de la verdad y los resultados favorables que pueda tener, lo cual se hace notar como medida de su talla intelectual y moral.

Para esta investigación, el investigador se compromete a respetar la veracidad de los resultados de la investigación, del mismo modo también la confiabilidad de los datos brindados por parte de la empresa como cuerpo importante de esta investigación y los individuos que son partícipes del estudio a realizar.

## 2.7 Análisis Económico Financiero

### 2.7.1 Recursos y Presupuestos

En la presente investigación intervienen los siguientes recursos:

**Tabla 3:** Tabla de Recursos Humanos

RECURSOS HUMANOS
Asesor Metodológico
Investigador

**Fuente: Elaboración Propia**

**Tabla 4:** Tabla de Recursos Materiales

RECURSOS MATERIALES				
MATERIALES	CANTIDAD	TIPO	COSTOS UNITARIOS	COSTO TOTAL
HOJAS BOND	5	PAQUETES	S/ 98.00	S/ 490.00
LAPICEROS	3	PAQUETES	S/ 28.00	S/ 84.00
TINTAS	12	UNIDADES	S/ 36.90	S/ 442.80
CORRECTORES	3	PAQUETES	S/ 45.00	S/ 135.00
RESALTADORES	3	PAQUETES	S/ 35.00	S/ 105.00
MEMORIAS USB	30	UNIDADES	S/ 25.00	S/ 750.00
FOLDERS	10	PAQUETES	S/ 25.00	S/ 250.00
LAPICES	3	PAQUETES	S/ 15.00	S/ 45.00
PLUMONES	5	UNIDADES	S/ 10.90	S/ 54.50
BLOCKS	30	UNIDADES	S/ 8.90	S/ 267.00
FAILS	30	UNIDADES	S/ 15.00	S/ 450.00
LIBROS	30	UNIDADES	S/ 35.00	S/ 1,050.00
<b>TOTAL ESTIMADO</b>				<b>S/ 4,123.30</b>

**Fuente: Elaboración Propia**

**Tabla 5:** Costos Servicios Utilizados

COSTO DE SERVICIOS	
TIPO	COSTO TOTAL
SERV. DE COMUNICACIÓN	S/ 1,800.00
TRANSPORTE	S/ 1,500.00
VIATICOS	S/ 300.00
SERV. DE IMPRESIÓN	S/ 800.00
OTROS	S/ 500.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 4,900.00</b>

**Fuente: Elaboración Propia**

### 2.7.2 Financiamiento

(Landeau, 2007, p. 125) Es el proceso de transferencia de capacitación, insumos, tecnología, créditos, infraestructuras, entre otros; cuyo objetivo es elevar la productividad, obtener mayor porcentaje de ingresos y aumentar el bienestar de las familias según las áreas seleccionadas en el estudio.

Para la implementación del Total Quality Management en la Competitividad no se va a requerir financiamiento, debido que la empresa cuenta con solvencia para la implementación.

### 2.7.3 Análisis Beneficio - Costo

Para obtener nuestro indicador beneficio – costo, hay que tener en cuenta algunos elementos importantes como:

- El promedio de los “montos contratados” del antes y después de los servicios realizados en los meses de Junio – Noviembre 2016.
- El costo total de la implementación de mejora para la organización.

Teniendo en cuenta estos datos, pasaremos a hallar el beneficio – costo mediante la siguiente formula:

$$B/C = \frac{\textit{Diferencia Promedio de Monto Contratado}}{\textit{Diferencia Promedio de Costos}}$$

#### **Regla de decisión:**

**B/C > 1:** Indica que los beneficios superan los costes, por consiguiente, el proyecto debe ser considerado.

**B/C=1:** Aquí no hay ganancias, pues los beneficios son iguales a los costes.

**B/C < 1:** Muestra que los costes son mayores que los beneficios, no se debe considerar.

**Tabla 6: Beneficio / Costo**

COSTO/BENEFICIO					
Monto Contratado Antes	S/ 2,284,727.68	Promedio del Monto Contratado Antes	S/ 380,787.95	Promedio de los Costos Antes	S/ 266,551.57
Monto Contratado Después	S/ 3,614,652.34	Promedio del Monto Contratado Después	S/ 516,378.91	Pormedio de los Costos Despues	S/ 361,465.24
<b>Diferencia</b>	<b>S/1,329,924.66</b>	<b>Diferencia Promedio</b>	<b>S/ 135,590.96</b>	<b>Diferencia Promedio de Costos</b>	<b>S/ 94,913.67</b>
<b>Beneficio / Costo :</b>				<b>1.43</b>	

**Fuente:** Elaboración Propia

### **Interpretación:**

Se puede observar en la tabla N° 6, según los datos obtenidos, tenemos un índice de beneficio – costo superior a 1, lo que conlleva a afirmar que los beneficios superan los costes; por ende, al tener un promedio de ganancia considerable, se afirma que el retorno del capital a invertir seria de 2 días. Así mismo, vamos que el resultado del proyecto fue beneficioso para la organización, ya que garantizamos el aumento de la rentabilidad de la empresa Soluciones en Gestión y Logística S.A.C mediante la aplicación del Total Quality Management.

## 2.8 Cronograma De Ejecución

**Tabla 7:** Cronograma de Ejecución Septiembre 2016 – Noviembre 2016

ACTIVIDADES	SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4	SEM 5	SEM 6	SEM 7	SEM 8	SEM 9	SEM 10	SEM 11	SEM 12	SEM 13	SEM 14	SEM 15	SEM 16
Coordinacion con los socios de la empresa																
Planteamiento de la investigacion a los socios																
Fecha del inicio del plan de invesstigacion																
Reunir datos importantes de la empresa																
Analisis Previo de la realidad de la empresa																
<b>1era Jornada de Investigacion: SUSTENTACION</b>																
Planteamiento de las restricciones a gerencia																
Toma de decisiones en relacion a los datos																
Elaboracion de Instrumentos																
<b>2da Jornada de investigacion: SUSTENTACION FINAL</b>																

**Fuente: Elaboración Propia**

## **2.9 Desarrollo De La Propuesta**

### **2.9.1 Situación Actual**

Soluciones En Gestión Y Logística S.A.C., como ya mencionado antes en el punto de realidad problemática, es una empresa creada con la finalidad de licitar principalmente con el sector público, debido a que la empresa antecesora denominada KUSA PERU S.A.C fuera inhabilitada por una mala gestión organizacional, haciendo que ello afecte muy severamente la calidad de su servicio.

Actualmente, desde la creación de la empresa Soluciones En Gestión y Logística S.A.C, se han ido presentando problemas al momento de la ejecución de cada servicio, haciendo que los clientes queden insatisfechos, lo cual ha ocasionado pérdidas económicas significativas para la empresa. Esto ha conllevado a que la imagen de la empresa se vea afectada de modo que, poco a poco ha ido perdiendo clientes potenciales.

Para entender y comprender mejor la situación o problemática, se ha realizado un cuadro de los servicios realizados antes de la implementación de la mejora; lo que nos ha permitido identificar penalidades al momento del termino de cada servicio, generando así, indigencia con montos monetarios no recuperables.

En el siguiente cuadro se presentan algunos puntos principales como el nombre de las entidades a las cuales se les prestó el servicio, fecha correspondiente a la firma del contrato y/o emisión de las ordenes de servicio, monto contratado y la penalidad correspondiente según sea el caso.



**Tabla 8: SERVICIOS REALIZADOS JUNIO – AGOSTO 2016**

NOMBRE O SIGLA DE LA ENTIDAD	NOMENCLATURA	FECHA	DESCRIPCIÓN DEL OBJETO	VALOR REFERENCIAL	MONTO CONTRATADO	EXISTE PENALIDAD	MONEDA
MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES	CP-SM-6-2016-RE-1	16/08/2016	SERVICIO DE UN OPERADOR DE TRANSPORTE PARA LA TERCERA REUNION DE ALTOS FUNCIONARIOS Y REUNIONES CONEXAS (SOM 3) ORGANIZADO POR EL PROYECTO ESPECIAL PERÚ APEC 2016 A REALIZARSE EN LA CIUDAD DE LIMA	S/. 1,877,786.31	S/. 1,350,007.68	NO	Nuevos Soles
PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS UE 026	CP-SM-19-2016-MINEDU/UE 026-1	22/08/2016	SERVICIO DE TRANSPORTE LOCAL PARA LOS PARTICIPANTES EN LA ETAPA NACIONAL DE LOS JUEGOS DEPORTIVOS ESCOLARES NACIONALES, CATEGORIAS A, B Y C - SEDE LIMA	S/. 1,009,484.96	S/. 912,500.00	SI	Nuevos Soles
MINISTERIO DE EDUCACION	O/S 0001874	06/06/2016	TRASLADAR AL PRESONAL DE LA UNIDAD DE ESTADISTICA Y PARTICIPANTES AL II TALLER NACIONAL DE CAPACITACION PARA ESPECIALISTAS SIAGIE DE DRE Y UGEL 2016	S/. 9,900.00	S/. 9,900.00	SI	Nuevos Soles
INSTITUTO DEL MAR DEL PERU	O/S 0001053	21/06/2016	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	S/. 10,668.00	S/. 10,668.00	SI	Nuevos Soles
PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS UE 026	O/S 0007235	20/06/2016	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	S/. 1,227.20	S/. 1,227.20	NO	Nuevos Soles
PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS UE 026	O/S 0008500	26/07/2016	SERVICIO DE MOVILIDAD	S/. 424.80	S/. 424.80	NO	Nuevos Soles

**(Fuente: Proporcionado por la Empresa Soluciones en Gestión y Logística S.A.C)**

Para comprender mejor la tabla N° 7, se detalla la situación actual de la empresa, en donde podemos observar un punto muy importante que es la “Penalidad” dentro del servicio realizado; lo cual en base a la implementación del Total Quality Management podremos evaluar cada punto crítico de la empresa al momento de la ejecución del servicio, para poder establecer nuestra propuesta de mejora sobre los datos recolectados.

El Total Quality Management o Gestión de la Calidad Total, no solo comprende la individualización de 1 proceso, sino abarca los procesos en forma global; de tal forma que, si el resultado del servicio fue insatisfactorio, es porque hay deficiencias dentro de cada proceso o la forma de realizar cada proceso no es la correcta, o simplemente hay un proceso que se esté gestionando de una manera errónea, lo que conlleva a tener problemas en la ejecución del servicio.

En soluciones en Gestión y Logística S.A.C, se identificaron puntos críticos en los procesos “Presentación de Ofertas” y “Firma de Contrato” que afectaban considerablemente la ejecución del servicio, una pésima gestión y una muy mala estructuración de funciones y puestos de trabajo eran las causas principales de una mala calidad del servicio, en consecuencia, generaba una baja competitividad.

Por otra parte, cuando se gana una licitación y se otorga la Buena Pro al mejor postor, la empresa debe cumplir con realizar el servicio; en caso haya ausencia de la empresa, esta sería penalizada e inhabilitada hasta por un plazo máximo de 36 meses.

Por lo tanto, en caso de que la empresa cumpla con realizar el servicio, pero incumpla con ciertos puntos de los términos de referencia, la empresa solo es penalizada aplicándose un porcentaje del monto adjudicado. Esto trae consigo la reducción de la expectativa de la utilidad, o en ocasiones pérdidas significativas por un mal estudio de mercado.

Para tener una visión más clara, se elaboró un diagrama de flujo en la situación actual para cada proceso.

**Ilustración 7:** Diagrama de Flujo - PRESENTACION DE OFERTAS



**Fuente:** Elaboración Propia

**Ilustración 8:** Diagrama de Flujo - Firma del Contrato



**Fuente:** Elaboración Propia

**Tabla 9:** Índice de Actividades

### ÍNDICE DE ACTIVIDADES (ANTES)

FECHA	SERVICIO	ACTIVIDADES	¿SE REALIZÓ CORRECTAMENTE?	MOTIVO	ACTIVIDADES REALIZADAS	TOTAL DE ACTIVIDADES	ÍNDICE DE ACTIVIDADES
Junio 2016 - Agosto 2016	SERVICIOS DE COORDINACIÓN INTEGRAL	Búsqueda de procesos en el SEACE.	SI	-	12	18	0.67
		Selección del proceso a postular.	SI	-			
		Estudio de mercado.	NO	No es necesario			
		Elaboración de la documentación obligatoria requerida.	SI	-			
		Elaboración de la documentación adicional legalizada.	SI	-			
		Foliar cada hoja en correlativo.	NO	Se traspapelan hojas			
		Firma del representante legal o común en cada hoja.	SI	-			
		Documentación sellada en un sobre con RUC y razón social	SI	-			
		Presentación de los documentos por mesa de partes.	SI	-			
		Se obtiene la buena pro.	SI	-			
		Coordinación dentro de la empresa en relación a la P.O.	NO	No es necesario			
		Presentación de los documentos adicionales obligatorios.	SI	-			
		Comunicación de los documentos derivados al área usuaria.	NO	No existe comunicación			
		Firma del Contrato	SI	-			
		Coordinación constante con el área usuaria antes del inicio del servicio.	NO	Cruce de información			
		Plan de Trabajo.	NO	No respetan la programación			
		Coordinación interna dentro de la empresa.	SI	-			
		Ejecución del Servicio.	SI	-			

En la presente tabla, tenemos todas las actividades previas necesarias a realizarse para una buena ejecución del servicio, sin embargo, podemos ver, que no todas las actividades se cumplen, por lo cual es uno de los puntos que hay que corregir.

**Tabla 10: Nivel de Rendimiento**

**NIVEL DE RENDIMIENTO  
(ANTES)**

FECHA	ENTIDAD	SERVICIO	NOMENCLATURA	CALIFICACIÓN		SERVICIOS CONFORMES	NÚMERO DE SERVICIOS	NIVEL DE RENDIMIENTO
				CONFORME	NO CONFORME			
6/06/2016	MINISTERIO DE EDUCACIÓN	TRASLADAR AL PERSONAL DE LA UNIDAD DE ESTADÍSTICA Y PARTICIPANTES AL II TALLER NACIONAL DE CAPACITACIÓN PARA ESPECIALISTAS SIAGIE DE DRE Y UGEL 2016	O/S 0001874		X	3	6	0.5
20/06/2016	PROGRAMA EDUCACIÓN BÁSICA PARA TODOS UE 026	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	O/S 0007235	X				
21/06/2016	INSTITUTO DEL MAR DEL PERÚ	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	O/S 0001053		X			
26/07/2016	PROGRAMA EDUCACIÓN BÁSICA PARA TODOS UE 026	SERVICIO DE MOVILIDAD	O/S 0008500	X				
16/08/2016	MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES	SERVICIO DE UN OPERADOR DE TRANSPORTE PARA LA TERCERA REUNIÓN DE ALTOS FUNCIONARIOS Y REUNIONES CONEXAS (SOM 3) ORGANIZADO POR EL PROYECTO ESPECIAL PERÚ APEC 2016 A REALIZARSE EN LA CIUDAD DE LIMA	CP-SM-6-2016-RE-1	X				
22/08/2016	PROGRAMA EDUCACIÓN BÁSICA PARA TODOS UE 026	SERVICIO DE TRANSPORTE LOCAL PARA LOS PARTICIPANTES EN LA ETAPA NACIONAL DE LOS JUEGOS DEPORTIVOS ESCOLARES NACIONALES, CATEGORÍAS A, B Y C - SEDE LIMA	CP-SM-19-2016-MINEDU/UE 026-1		X			

En la presente tabla, tenemos todos los servicios realizados en los meses comprendidos de Junio – Agosto del 2016; podemos observar que 3 de los 6 servicios fueron NO CONFORMES, obteniéndose un nivel de rendimiento del 0.5 equivalente a 50%.

**Tabla 11:** Nivel de Satisfacción al Cliente.

**NIVEL DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE  
(ANTES)**

FECHA	ENTIDAD	SERVICIO	ORDEN DE SERVICIO		CONFORMIDAD		DESENLACE	TOTAL DE SERVICIOS	TOTAL SERVICIOS RECHAZADOS	NIVEL DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE
			SI	NO	SI	NO				
6/06/2016	MINISTERIO DE EDUCACIÓN	TRASLADAR AL PERSONAL DE LA UNIDAD DE ESTADÍSTICA Y PARTICIPANTES AL II TALLER NACIONAL DE CAPACITACIÓN PARA ESPECIALISTAS SIAGIE DE DRE Y UGEL 2016	X			X	Servicio Rechazado	6	3	0.5
20/06/2016	PROGRAMA EDUCACIÓN BÁSICA PARA TODOS UE 026	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	X		X		Servicio Realizado			
21/06/2016	INSTITUTO DEL MAR DEL PERÚ	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	X			X	Servicio Rechazado			
26/07/2016	PROGRAMA EDUCACIÓN BÁSICA PARA TODOS UE 026	SERVICIO DE MOVILIDAD	X		X		Servicio Realizado			
16/08/2016	MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES	SERVICIO DE UN OPERADOR DE TRANSPORTE PARA LA TERCERA REUNIÓN DE ALTOS FUNCIONARIOS Y REUNIONES CONEXAS (SOM 3) ORGANIZADO POR EL PROYECTO ESPECIAL PERÚ APEC 2016 A REALIZARSE EN LA CIUDAD DE LIMA	X		X		Servicio Realizado			
22/08/2016	PROGRAMA EDUCACIÓN BÁSICA PARA TODOS UE 026	SERVICIO DE TRANSPORTE LOCAL PARA LOS PARTICIPANTES EN LA ETAPA NACIONAL DE LOS JUEGOS DEPORTIVOS ESCOLARES NACIONALES, CATEGORÍAS A, B Y C - SEDE LIMA	X			X	Servicio Rechazado			

En la presente tabla, cada servicio realizado se considera mediante una orden de servicio y su respectiva conformidad, de otro modo el servicio es considerado como rechazo, por lo cual en esta tabla tenemos un máximo de 3 servicios conformes de 6 servicios realizados, dando como resultado un nivel de satisfacción de 0.5 equivalente al 50%.

**Tabla 12:** Nivel de Productividad.

**NIVEL DE PRODUCTIVIDAD  
(ANTES)**

FECHA	ENTIDAD	SERVICIO	NOMENCLATURA	FACTORES		RESULTADO FINAL
				EFICIENCIA	EFICACIA	
6/06/2016	MINISTERIO DE EDUCACIÓN	TRASLADAR AL PERSONAL DE LA UNIDAD DE ESTADÍSTICA Y PARTICIPANTES AL II TALLER NACIONAL DE CAPACITACIÓN PARA ESPECIALISTAS SIAGIE DE DRE Y UGEL 2016	O/S 0001874	0.63	0.67	0.42
20/06/2016	PROGRAMA EDUCACIÓN BÁSICA PARA TODOS UE 026	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	O/S 0007235			
21/06/2016	INSTITUTO DEL MAR DEL PERÚ	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	O/S 0001053			
26/07/2016	PROGRAMA EDUCACIÓN BÁSICA PARA TODOS UE 026	SERVICIO DE MOVILIDAD	O/S 0008500			
16/08/2016	MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES	SERVICIO DE UN OPERADOR DE TRANSPORTE PARA LA TERCERA REUNIÓN DE ALTOS FUNCIONARIOS Y REUNIONES CONEXAS (SOM 3) ORGANIZADO POR EL PROYECTO ESPECIAL PERÚ APEC 2016 A REALIZARSE EN LA CIUDAD DE LIMA	CP-SM-6-2016-RE-1			
22/08/2016	PROGRAMA EDUCACIÓN BÁSICA PARA TODOS UE 026	SERVICIO DE TRANSPORTE LOCAL PARA LOS PARTICIPANTES EN LA ETAPA NACIONAL DE LOS JUEGOS DEPORTIVOS ESCOLARES NACIONALES, CATEGORÍAS A, B Y C - SEDE LIMA	CP-SM-19-2016-MINEDU/UE 026-1			

En la presenta tabla, tenemos factores como la eficiencia y eficacia que medirá el nivel de productividad de la empresa, por lo cual para los meses de Junio del 2016 hasta Agosto del 2016 hemos tenido un nivel de productividad del 0.42 equivalente a un 42%.

**Tabla 13:** Nivel de Eficiencia.

**NIVEL DE EFICIENCIA  
(ANTES)**

FECHA	SERVICIO	ACTIVIDADES	TIEMPO MIN	TRABAJO	DESPERDICIO	NIVEL DE EFICIENCIA
Junio 2016 - Agosto 2016	SERVICIOS DE COORDINACIÓN INTEGRAL	Búsqueda de procesos en el SEACE.	60	60	-	0.63
		Selección del proceso a postular.	10	10	-	
		Estudio de mercado.	180	-	180	
		Elaboración de la documentación obligatoria requerida.	600	600	-	
		Elaboración de la documentación adicional legalizada.	180	180	-	
		Foliar cada hoja en correlativo.	25	-	25	
		Firma del representante legal o común en cada hoja.	20	20	-	
		Documentación sellada en un sobre con RUC y razón social	15	15	-	
		Presentación de los documentos por mesa de partes.	60	60	-	
		Se obtiene la buena pro.	960	960	-	
		Coordinación dentro de la empresa en relación a la P.O.	15	-	15	
		Presentación de los documentos adicionales obligatorios.	2400	2400	-	
		Comunicación de los documentos derivados al área usuaria.	20	-	20	
		Firma del Contrato	120	120	-	
		Coordinación constante con el área usuaria antes del inicio del servicio.	1920	-	1920	
		Plan de Trabajo.	960	-	960	
		Coordinación interna dentro de la empresa.	960	960	-	
		Ejecución del Servicio.	-	-	-	
		<b>TOTAL</b>	8505	5385	3120	

En la presente tabla, tenemos el nivel de eficiencia medido mediante el tiempo promedio de cada una de las actividades que rigen el proceso; en donde se clasifica por trabajo y desperdicio cada una de las actividades respectivamente.

Para este caso tenemos un tiempo estimado de 8505 minutos, el cual ha sido clasificado según los datos recolectados, obteniendo así un nivel de eficiencia de 0.63 equivalente a un 63%.



**Tabla 14:** Nivel de Eficacia.

**NIVEL DE EFICACIA  
(ANTES)**

FECHA	ENTIDAD	SERVICIO	NOMENCLATURA	N° DE SERVICIOS ADJUDICADOS		RESULTADO FINAL
				RESULTADO ALCANZADO	RESULTADO ESPERADO	
6/06/2016	MINISTERIO DE EDUCACIÓN	TRASLADAR AL PERSONAL DE LA UNIDAD DE ESTADÍSTICA Y PARTICIPANTES AL II TALLER NACIONAL DE CAPACITACIÓN PARA ESPECIALISTAS SIAGIE DE DRE Y UGEL 2016	O/S 0001874	3	3	0.67
20/06/2016	PROGRAMA EDUCACIÓN BÁSICA PARA TODOS UE 026	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	O/S 0007235			
21/06/2016	INSTITUTO DEL MAR DEL PERÚ	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	O/S 0001053			
26/07/2016	PROGRAMA EDUCACIÓN BÁSICA PARA TODOS UE 026	SERVICIO DE MOVILIDAD	O/S 0008500	1	3	
16/08/2016	MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES	SERVICIO DE UN OPERADOR DE TRANSPORTE PARA LA TERCERA REUNIÓN DE ALTOS FUNCIONARIOS Y REUNIONES CONEXAS (SOM 3) ORGANIZADO POR EL PROYECTO ESPECIAL PERÚ APEC 2016 A REALIZARSE EN LA CIUDAD DE LIMA	CP-SM-6-2016-RE-1	2	3	
22/08/2016	PROGRAMA EDUCACIÓN BÁSICA PARA TODOS UE 026	SERVICIO DE TRANSPORTE LOCAL PARA LOS PARTICIPANTES EN LA ETAPA NACIONAL DE LOS JUEGOS DEPORTIVOS ESCOLARES NACIONALES, CATEGORÍAS A, B Y C - SEDE LIMA	CP-SM-19-2016-MINEDU/UE 026-1			
TOTAL				6	9	

En la presente tabla, tenemos el nivel de eficacia medido entre la relación del resultado alcanzado y el resultado esperado respectivamente. La empresa tiene como objetivo adjudicarse 3 procesos mensual como mínimo, para este caso tenemos un nivel de eficacia de 0.67 equivalente a un 67%.

### **2.9.2 Implementación De La Mejora**

Con el tiempo que se ha ido aplicando el Total Quality Management o Gestión de la Calidad Total, se ha observado cambios de mejoras muy contundentes en cada uno de los procesos y en los resultados que estos proporcionan, lo que ha conllevado a mejorar la calidad de nuestro servicio y a su vez, la satisfacción de nuestros clientes con el servicio brindado por la empresa.

Una de las principales causas que afectaban mucho la gestión de la empresa en el área de licitaciones era la desorganización total, para mejorar ello, se estableció una lista de actividades reales, las cuales me permitió reducir tiempos y estandarizar procesos y funciones.

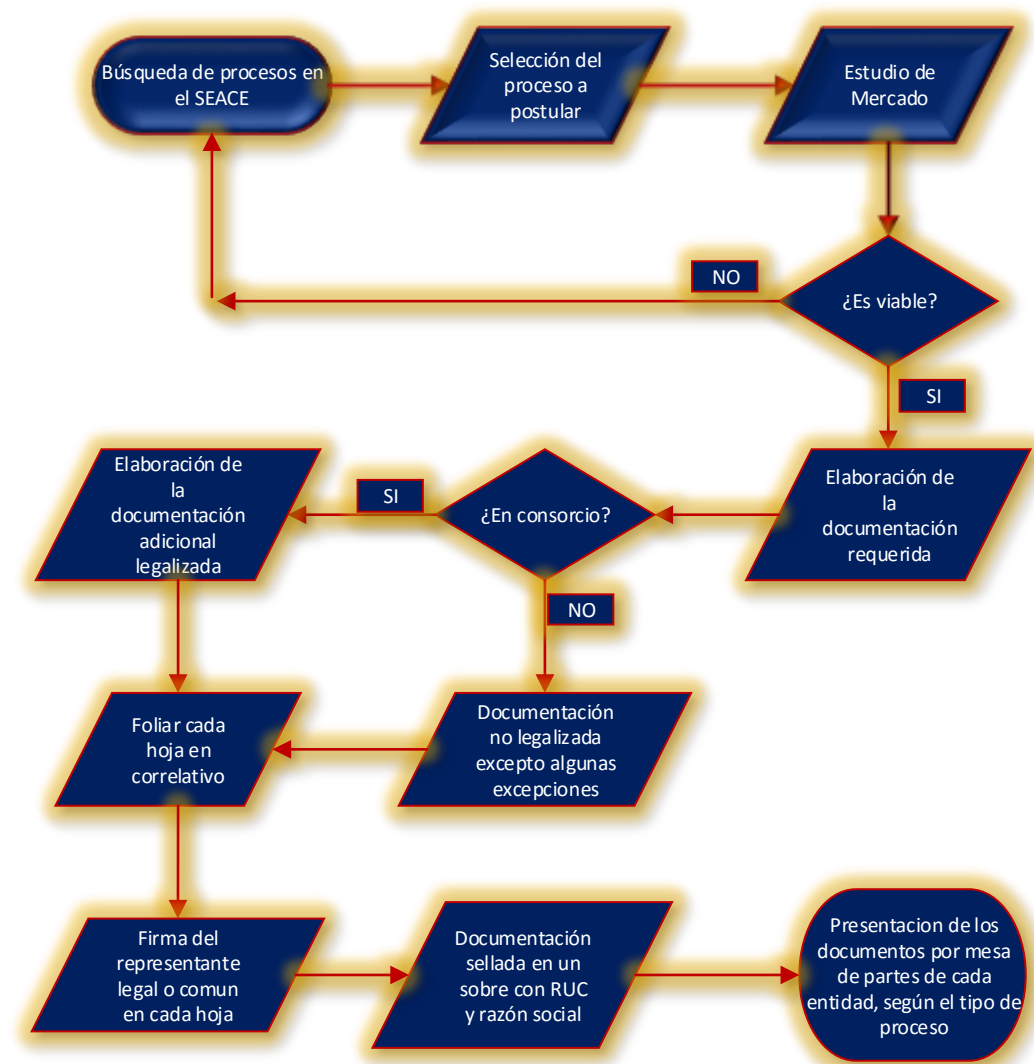
Una vez terminado con establecer la lista de actividades, se procedió a hacer una reestructuración de funciones del personal, debido a que, el personal del departamento de licitaciones rotaba en los departamentos de operaciones, administración, reservas y cotizaciones, ocasionando pérdida de tiempos, cruce de información, documentación incompleta, pérdida de expedientes, entre otros.

Así mismo, se procedió a capacitar al personal en relación a sus áreas pertenecientes, del mismo modo se les inculco los beneficios de trabajar de forma organizada, teniendo como primer punto principal la comunicación fluida y ordenada en cada una de las áreas o departamentos de la organización.

En respuesta a ello, pudimos observar las mejoras considerables que iba teniendo la empresa en el área de operaciones, marketing, finanzas, cotizaciones y reservas. Para el área de operaciones se estandarizaron actividades y tiempos estimados promedios; para el área de marketing, la empresa reflejaba una imagen distinta a favor de la mejora de la calidad del servicio; en el área de finanzas se pudo reducir las penalidades, lo que a su vez trajo mayor liquidez y beneficios económicos para la empresa; y en el área de cotizaciones y reversas se propuso, implanto y mejoró un estudio de mercado para una mejor propuesta económica al momento de participar de una licitación.

**Ilustración 9:** Diagrama de Flujo - Presentación de Ofertas

**SOLUCIONES EN GESTIÓN Y LOGÍSTICA S.A.C**  
**DIAGRAMA DE FLUJO**  
**(PRESENTACIÓN DE OFERTAS)**  
**DESPUÉS**



**Fuente: Elaboración Propia**

Una de las mejoras, fue la reestructuración del diagrama de flujo, el cual fue modificado y mejorado para el proceso de Presentación de Ofertas. Gracias a ello, los trabajadores de la empresa pudieron tener una visión más clara del trabajo que desempeñan y esto a su vez hizo que la organización sea más ordenada.

**Ilustración 10:** Diagrama de Flujo - Firma del Contrato

**SOLUCIONES EN GESTIÓN Y LOGÍSTICA S.A.C**  
**DIAGRAMA DE FLUJO**  
**(FIRMA DEL CONTRATO)**  
**DESPUÉS**



**Fuente: Elaboración Propia**

Otra de las mejoras, fue la reestructuración del diagrama de flujo para el proceso de Firma del Contrato, el cual fue modificado y mejorado para mayor comprensión de los trabajadores, de tal modo que, esto ayudaría a reducir errores y a aumentar el nivel de comunicación y coordinación dentro de la empresa.

A nivel gerencial, todos se comprometieron por mejorar y sacar adelante a la empresa; esto no hubiera sido posible sin la ayuda del gerente de operaciones, que fue una de las piezas claves para la mejora de la calidad del servicio.

**Tabla 15: SERVICIOS REALIZADOS SETIEMBRE – NOVIEMBRE 2016**

NOMBRE O SIGLA DE LA ENTIDAD	NOMENCLATURA	FECHA	DESCRIPCIÓN DEL OBJETO	VALOR REFERENCIAL	MONTO CONTRATADO	EXISTE PENALIDAD	MONEDA
MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES	DIRECTA-PROC-12-2016-RE-1	14/11/2016	SERVICIO DE UN OPERADOR DE TRANSPORTE AEROPUERTO-HOTELES-AEROPUERTO, PARA LOS PARTICIPANTES Y FUNCIONARIOS DE LAS ECONOMIAS MIEMBRO DEL FORO APEC 2016, CON MOTIVO DE LA REALIZACION DE LA SEMANA CUMBRE DE LIDERES DEL FORO APEC	S/. 3,318,071.74	S/. 3,318,071.74	NO	Nuevos Soles
PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS UE 026	AS-SM-231-2016-MINEDU/UE 026-1	24/10/2016	SERVICIO DE TRANSPORTE LOCAL PARA EL TRASLADO DE PARTICIPANTES EN LA ETAPA MACRO REGIONAL - SEDE LIMA METROPOLITANA DE LOS JUEGOS FLORALES ESCOLARES NACIONALES Y LOS CONCURSOS EDUCATIVOS Y DE GESTION ESCOLAR 2016	S/. 236,600.00	S/. 141,800.00	NO	Nuevos Soles
PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS UE 026	AS-SM-200-2016-MINEDU/UE 026-1	28/09/2016	SERVICIO DE TRANSPORTE LOCAL PARA EL TRASLADO DE PARTICIPANTES PARA EL EVENTO DE LOS JUEGOS FLORALES ESCOLARES NACIONALES 2016 - ETAPAS MACRO REGIONAL Y NACIONAL, CATEGORIAS D	S/. 138,089.00	S/. 134,992.00	SI	Nuevos Soles
INSTITUTO DEL MAR DEL PERU	O/S 0001476	05/09/2016	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	S/. 6,372.00	S/. 6,372.00	NO	Nuevos Soles
INSTITUTO DEL MAR DEL PERU	O/S 0001489	06/09/2016	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	S/. 7,434.00	S/. 7,434.00	NO	Nuevos Soles
PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS UE 026	O/S 0012284	07/10/2016	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	S/. 2,796.60	S/. 2,796.60	NO	Nuevos Soles
FONDO NACIONAL DE DESARROLLO PESQUERO -FONDEPES	O/S 0001684	11/11/2016	TRANSPORTE Y TRASLADO TERRESTRE DE PASAJEROS	S/. 3,186.00	S/. 3,186.00	NO	Nuevos Soles

**(Fuente: Proporcionado por la Empresa Soluciones en Gestión y Logística S.A.C)**

**Tabla 16:** Índice De Actividades

**ÍNDICE DE ACTIVIDADES  
(DESPUÉS)**

FECHA	SERVICIO	ACTIVIDADES	¿SE REALIZÓ CORRECTAMENTE?	MOTIVO	ACTIVIDADES REALIZADAS	TOTAL DE ACTIVIDADES	ÍNDICE DE ACTIVIDADES
Septiembre 2016 - Noviembre 2016	SERVICIOS DE COORDINACIÓN INTEGRAL	Búsqueda de procesos en el SEACE.	SI	-	18	18	1.00
		Selección del proceso a postular.	SI	-			
		Estudio de mercado.	SI	-			
		Elaboración de la documentación obligatoria requerida.	SI	-			
		Elaboración de la documentación adicional legalizada.	SI	-			
		Foliar cada hoja en correlativo.	SI	-			
		Firma del representante legal o común en cada hoja.	SI	-			
		Documentación sellada en un sobre con RUC y razón social	SI	-			
		Presentación de los documentos por mesa de partes.	SI	-			
		Se obtiene la buena pro.	SI	-			
		Coordinación dentro de la empresa en relación a la P.O.	SI	-			
		Presentación de los documentos adicionales obligatorios.	SI	-			
		Comunicación de los documentos derivados al área usuaria.	SI	-			
		Firma del Contrato	SI	-			
		Coordinación constante con el área usuaria antes del inicio del servicio.	SI	-			
		Plan de Trabajo.	SI	-			
		Coordinación interna dentro de la empresa.	SI	-			
		Ejecución del Servicio.	SI	-			

En la presenta tabla, tenemos la lista de actividades estandarizadas que todo personal en el área de licitaciones debería seguir para un buen desempeño en el trabajo, podemos observar que todas las actividades se cumplen de forma ordenada sin motivo de incumplimiento, por lo que ahora tenemos un índice de actividades de 1.

**Tabla 17: Nivel De Rendimiento**

**NIVEL DE RENDIMIENTO  
(DESPUÉS)**

FECHA	ENTIDAD	SERVICIO	NOMENCLATURA	CALIFICACIÓN		SERVICIOS CONFORMES	NUMERO DE SERVICIOS	NIVEL DE RENDIMIENTO
				CONFORME	NO CONFORME			
5/09/2016	INSTITUTO DEL MAR DEL PERÚ	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	O/S 0001476	X		6	7	0.86
6/09/2016	INSTITUTO DEL MAR DEL PERÚ	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	O/S 0001489	X				
28/09/2016	PROGRAMA EDUCACIÓN BÁSICA PARA TODOS UE 026	SERVICIO DE TRANSPORTE LOCAL PARA EL TRASLADO DE PARTICIPANTES PARA EL EVENTO DE LOS JUEGOS FLORALES ESCOLARES NACIONALES 2016 - ETAPAS MACRO REGIONAL Y NACIONAL, CATEGORÍAS D	AS-SM-200-2016- MINEDU/UE 026-1		X			
7/10/2016	PROGRAMA EDUCACIÓN BÁSICA PARA TODOS UE 026	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	O/S 0012284	X				
24/10/2016	PROGRAMA EDUCACIÓN BÁSICA PARA TODOS UE 026	SERVICIO DE TRANSPORTE LOCAL PARA EL TRASLADO DE PARTICIPANTES EN LA ETAPA MACRO REGIONAL - SEDE LIMA METROPOLITANA DE LOS JUEGOS FLORALES ESCOLARES NACIONALES Y LOS CONCURSOS EDUCATIVOS Y DE GESTIÓN ESCOLAR	AS-SM-231-2016- MINEDU/UE 026-1	X				
11/11/2016	FONDO NACIONAL DE DESARROLLO PESQUERO - FONDEPES	TRANSPORTE Y TRASLADO TERRESTRE DE PASAJEROS	O/S 0001684	X				
14/11/2016	MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES	SERVICIO DE UN OPERADOR DE TRANSPORTE AEROPUERTO-HOTELES-AEROPUERTO, PARA LOS PARTICIPANTES Y FUNCIONARIOS DE LAS ECONOMÍAS MIEMBRO DEL FORO APEC 2016, CON MOTIVO DE LA REALIZACIÓN DE LA SEMANA CUMBRE DE LÍDERES DEL FORO APEC	DIRECTA-PROC-12-2016- RE-1	X				

En la presente tabla, vemos un gran incremento en el nivel de rendimiento con 0.86 equivalente a un 86% en comparación del rendimiento medido antes. Para este caso notamos el aumento de las conformidades y la disminución de las No Conformidades.

**Tabla 18: Nivel De Satisfacción Al Cliente**

**NIVEL DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE  
(DESPUÉS)**

FECHA	ENTIDAD	SERVICIO	ORDEN DE SERVICIO		CONFORMIDAD		DESENLACE	TOTAL DE SERVICIOS	TOTAL SERVICIOS RECHAZADOS	NIVEL DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE
			SI	NO	SI	NO				
5/09/2016	INSTITUTO DEL MAR DEL PERÚ	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	X		X		Servicio Realizado	7	1	0.86
6/09/2016	INSTITUTO DEL MAR DEL PERÚ	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	X		X		Servicio Realizado			
28/09/2016	PROGRAMA EDUCACIÓN BÁSICA PARA TODOS UE 026	SERVICIO DE TRANSPORTE LOCAL PARA EL TRASLADO DE PARTICIPANTES PARA EL EVENTO DE LOS JUEGOS FLORALES ESCOLARES NACIONALES 2016 - ETAPAS MACRO REGIONAL Y NACIONAL, CATEGORÍAS D	X			X	Servicio Rechazado			
7/10/2016	PROGRAMA EDUCACIÓN BÁSICA PARA TODOS UE 026	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	X		X		Servicio Realizado			
24/10/2016	PROGRAMA EDUCACIÓN BÁSICA PARA TODOS UE 026	SERVICIO DE TRANSPORTE LOCAL PARA EL TRASLADO DE PARTICIPANTES EN LA ETAPA MACRO REGIONAL - SEDE LIMA METROPOLITANA DE LOS JUEGOS FLORALES ESCOLARES NACIONALES Y LOS CONCURSOS EDUCATIVOS Y DE GESTIÓN ESCOLAR	X		X		Servicio Realizado			
11/11/2016	FONDO NACIONAL DE DESARROLLO PESQUERO - FONDEPES	TRANSPORTE Y TRASLADO TERRESTRE DE PASAJEROS	X		X		Servicio Realizado			
14/11/2016	MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES	SERVICIO DE UN OPERADOR DE TRANSPORTE AEROPUERTO-HOTELES-AEROPUERTO, PARA LOS PARTICIPANTES Y FUNCIONARIOS DE LAS ECONOMÍAS MIEMBRO DEL FORO APEC 2016, CON MOTIVO DE LA REALIZACIÓN DE LA SEMANA CUMBRE DE LÍDERES DEL FORO APEC	X		X		Servicio Realizado			

En la presenta tabla, podemos ver que el nivel de satisfacción del cliente es superior a la que se midió anteriormente, llegando a 0.86 equivalente a un 86%, por lo que se puede decir que es un buen indicador de mejora para la empresa.



**Tabla 19: Nivel De Productividad**

**NIVEL DE PRODUCTIVIDAD  
(DESPUÉS)**

FECHA	ENTIDAD	SERVICIO	NOMENCLATURA	FACTORES		RESULTADO FINAL
				EFICIENCIA	EFICACIA	
5/09/2016	INSTITUTO DEL MAR DEL PERÚ	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	O/S 0001476	1.00	0.78	0.78
6/09/2016	INSTITUTO DEL MAR DEL PERÚ	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	O/S 0001489			
28/09/2016	PROGRAMA EDUCACIÓN BÁSICA PARA TODOS UE 026	SERVICIO DE TRANSPORTE LOCAL PARA EL TRASLADO DE PARTICIPANTES PARA EL EVENTO DE LOS JUEGOS FLORALES ESCOLARES NACIONALES 2016 - ETAPAS MACRO REGIONAL Y NACIONAL, CATEGORÍAS D	AS-SM-200-2016-MINEDU/UE 026-1			
7/10/2016	PROGRAMA EDUCACIÓN BÁSICA PARA TODOS UE 026	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	O/S 0012284			
24/10/2016	PROGRAMA EDUCACIÓN BÁSICA PARA TODOS UE 026	SERVICIO DE TRANSPORTE LOCAL PARA EL TRASLADO DE PARTICIPANTES EN LA ETAPA MACRO REGIONAL - SEDE LIMA METROPOLITANA DE LOS JUEGOS FLORALES ESCOLARES NACIONALES Y LOS CONCURSOS EDUCATIVOS Y DE GESTIÓN ESCOLAR	AS-SM-231-2016-MINEDU/UE 026-1			
11/11/2016	FONDO NACIONAL DE DESARROLLO PESQUERO - FONDEPES	TRANSPORTE Y TRASLADO TERRESTRE DE PASAJEROS	O/S 0001684			
14/11/2016	MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES	SERVICIO DE UN OPERADOR DE TRANSPORTE AEROPUERTO-HOTELES-AEROPUERTO, PARA LOS PARTICIPANTES Y FUNCIONARIOS DE LAS ECONOMÍAS MIEMBRO DEL FORO APEC 2016, CON MOTIVO DE LA REALIZACIÓN DE LA SEMANA CUMBRE DE LIDERES DEL FORO APEC	DIRECTA-PROC-12 2016-RE-1			

En la presente tabla, podemos observar que se llegó al máximo de eficiencia con un indicador de 1 equivalente a 100%, por otro lado, tenemos un indicador de eficacia superior a las medidas obtenidas inicialmente llegando a 0.78 equivalente a 78%.

**Tabla 20:** Nivel De Eficiencia

**NIVEL DE EFICIENCIA  
(DESPUÉS)**

FECHA	SERVICIO	ACTIVIDADES	TIEMPO MIN	TRABAJO	DESPERDICIO	NIVEL DE EFICIENCIA
Septiembre 2016 - Noviembre 2016	SERVICIOS DE COORDINACIÓN INTEGRAL	Búsqueda de procesos en el SEACE.	40	40	-	1.00
		Selección del proceso a postular.	10	10	-	
		Estudio de mercado.	180	180	-	
		Elaboración de la documentación obligatoria requerida.	600	600	-	
		Elaboración de la documentación adicional legalizada.	180	180	-	
		Foliar cada hoja en correlativo.	10	10	-	
		Firma del representante legal o común en cada hoja.	15	15	-	
		Documentación sellada en un sobre con RUC y razón social	10	10	-	
		Presentación de los documentos por mesa de partes.	60	60	-	
		Se obtiene la buena pro.	960	960	-	
		Coordinación dentro de la empresa en relación a la P.O.	15	15	-	
		Presentación de los documentos adicionales obligatorios.	2400	2400	-	
		Comunicación de los documentos derivados al área usuaria.	20	20	-	
		Firma del Contrato	120	120	-	
		Coordinación constante con el área usuaria antes del inicio del servicio.	1920	1920	-	
		Plan de Trabajo.	960	960	-	
		Coordinación interna dentro de la empresa.	960	960	-	
		Ejecución del Servicio.	-	-	-	
TOTAL			8460	8460	0	

En la presente tabla, podemos observar que se llegó al máximo de eficiencia gracias a una correcta reestructuración de actividades y tiempos promedios de cada actividad. Se consideró las actividades que la empresa consideraba desperdicio como puntos importantes para una mejora de organización, lo cual generó un indicador de eficiencia de 1 equivalente a 100%.

**Tabla 21: Nivel De Eficacia**

**NIVEL DE EFICACIA  
(DESPUÉS)**

FECHA	ENTIDAD	SERVICIO	NOMENCLATURA	N° DE SERVICIOS ADJUDICADOS		RESULTADO FINAL
				RESULTADO ALCANZADO	RESULTADO ESPERADO	
5/09/2016	INSTITUTO DEL MAR DEL PERÚ	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	O/S 0001476	3	3	0.78
6/09/2016	INSTITUTO DEL MAR DEL PERÚ	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	O/S 0001489			
28/09/2016	PROGRAMA EDUCACIÓN BÁSICA PARA TODOS UE 026	SERVICIO DE TRANSPORTE LOCAL PARA EL TRASLADO DE PARTICIPANTES PARA EL EVENTO DE LOS JUEGOS FLORALES ESCOLARES NACIONALES 2016 - ETAPAS MACRO REGIONAL Y NACIONAL, CATEGORÍAS D	AS-SM-200-2016-MINEDU/UE 026-1			
7/10/2016	PROGRAMA EDUCACIÓN BÁSICA PARA TODOS UE 026	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	O/S 0012284	2	3	
24/10/2016	PROGRAMA EDUCACIÓN BÁSICA PARA TODOS UE 026	SERVICIO DE TRANSPORTE LOCAL PARA EL TRASLADO DE PARTICIPANTES EN LA ETAPA MACRO REGIONAL - SEDE LIMA METROPOLITANA DE LOS JUEGOS FLORALES ESCOLARES NACIONALES Y LOS CONCURSOS EDUCATIVOS Y DE GESTIÓN ESCOLAR 2016	AS-SM-231-2016-MINEDU/UE 026-1			
11/11/2016	FONDO NACIONAL DE DESARROLLO PESQUERO - FONDEPES	TRANSPORTE Y TRASLADO TERRESTRE DE PASAJEROS	O/S 0001684	2	3	
14/11/2016	MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES	SERVICIO DE UN OPERADOR DE TRANSPORTE AEROPUERTO-HOTELES-AEROPUERTO, PARA LOS PARTICIPANTES Y FUNCIONARIOS DE LAS ECONOMÍAS MIEMBRO DEL FORO APEC 2016, CON MOTIVO DE LA REALIZACIÓN DE LA SEMANA CUMBRE DE LIDERES DEL FORO APEC	DIRECTA-PROC-12 2016-RE-1			
TOTAL				7	9	

En la presente tabla, vemos que se mantiene el resultado esperado por la empresa de 3 procesos adjudicados mensual como mínimo, por lo que hubo una mejora a comparación de las medidas obtenidas inicialmente con un resultado de 0.78 equivalente a 78%.

### **III. RESULTADOS**

### 3.1 Análisis Descriptivo

Se muestran los primeros resultados obtenidos al aplicar el Total Quality Management en la empresa Soluciones en Gestión y Logística S.A.C.

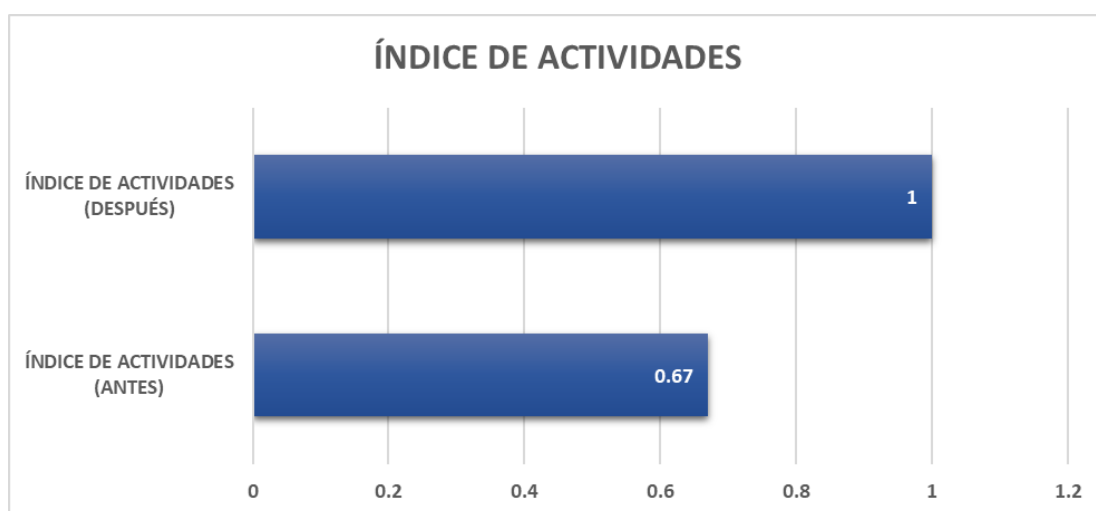
#### 3.1.1 Total Quality Management

**Tabla 22: DIMENSIÓN 1: Índice de Actividades**

FECHA	ÍNDICE DE ACTIVIDADES (ANTES)	FECHA	ÍNDICE DE ACTIVIDADES (DESPUÉS)	VARIACIÓN
JUNIO 2016 - AGOSTO 2016	0.67	SEPTIEMBRE 2016 - NOVIEMBRE 2016	1	0.33

**Fuente: Elaboración Propia**

Una vez implementado el Total Quality Management hemos podido ver que se ha obtenido un 1 en el índice de actividades, considerándose a este como el máximo valor dentro de nuestro indicador en comparación con el resultado obtenido antes de la implementación de la mejora con un índice de actividades de un 0.67 menor al obtenido actualmente. Esta mejora se debe a la implementación y modificación de una correcta lista de actividades o pasos que se deben seguir para un buen desempeño en el trabajo. A continuación, se detalla de manera gráfica el antes y el después del índice de actividades.



**Fuente: Elaboración Propia**

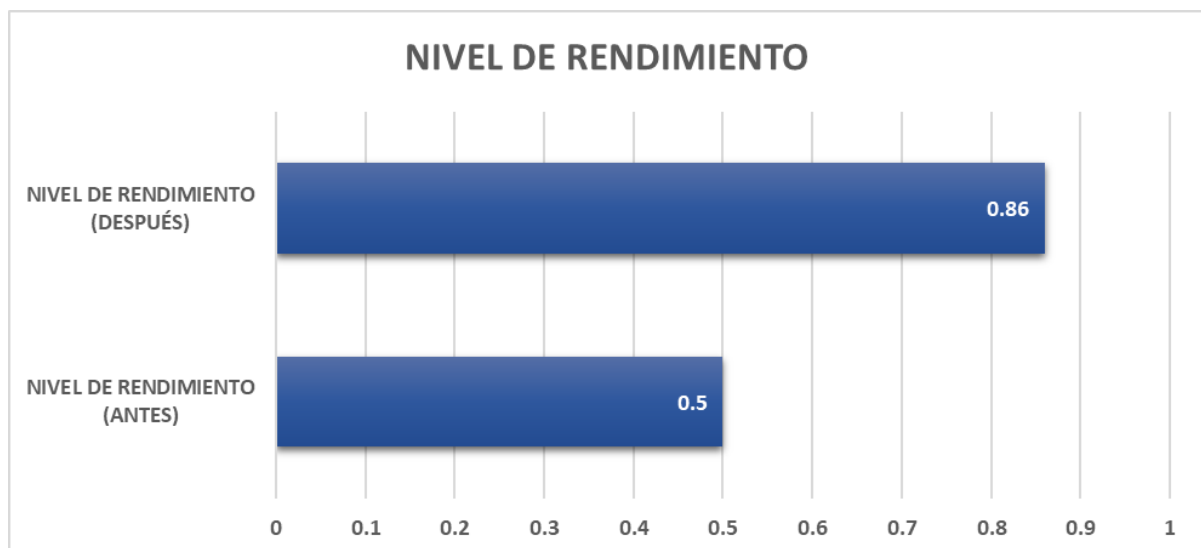
**Tabla 23: DIMENSIÓN 2: Nivel de Rendimiento**

FECHA	NIVEL DE RENDIMIENTO (ANTES)	FECHA	NIVEL DE RENDIMIENTO (DESPUÉS)	VARIACIÓN
JUNIO 2016 - AGOSTO 2016	0.5	SEPTIEMBRE 2016 - NOVIEMBRE 2016	0.86	0.36

**Fuente: Elaboración Propia**

El nivel de rendimiento de la empresa, luego de lograr hacer una efectiva reestructuración de funciones del personal se obtuvo como resultado un 0.86 equivalente a un 86%, teniendo una variación de 0.36 equivalente a un 36% en relación al antes y al después. Esta variación de mejora estuvo orientada a crear conciencia dentro de la organización de las funciones que tenía que cumplir cada trabajador en el área correspondiente, esto a su vez estuvo ligado a un rol de capacitaciones con indicaciones específicas para cada área lo que finalmente ayudó a la mejora del rendimiento.

A continuación, se detalla en el gráfico, los cambios y mejoras obtenidas del antes y el después.



**Fuente: Elaboración Propia**

### 3.1.2 Competitividad

**Tabla 24: DIMENSIÓN 3: Satisfacción del Cliente**

FECHA	SATISFACCIÓN DEL CLIENTE (ANTES)	FECHA	SATISFACCIÓN DEL CLIENTE (DESPUÉS)	VARIACIÓN
JUNIO 2016 - AGOSTO 2016	0.5	SEPTIEMBRE 2016 - NOVIEMBRE 2016	0.86	0.36

**Fuente: Elaboración Propia**

El nivel de Satisfacción del Cliente, después de implementada la mejora, se obtuvo un nivel del 0.86 equivalente a un 86% en relación al antes con un nivel del 0.5 equivalente a un 50%; gracias a esta mejora se obtuvo como resultado una variación y aumento del 0.36 equivalente a un 36% a favor de la implementación de la mejora.

Esta variación de mejora estuvo orientada a una mejor coordinación interna con el equipo de trabajo, al tener claras sus funciones, se hacía más sencillo poder coordinar con cada encargado de cada área, así mismo el equipo de trabajo reflejaba una mejor organización en sus labores encomendadas.

A continuación, se detalla en el gráfico, los cambios y mejoras obtenidas del antes y el después.



**Fuente: Elaboración Propia**

**Tabla 25: DIMENSIÓN 4: Productividad**

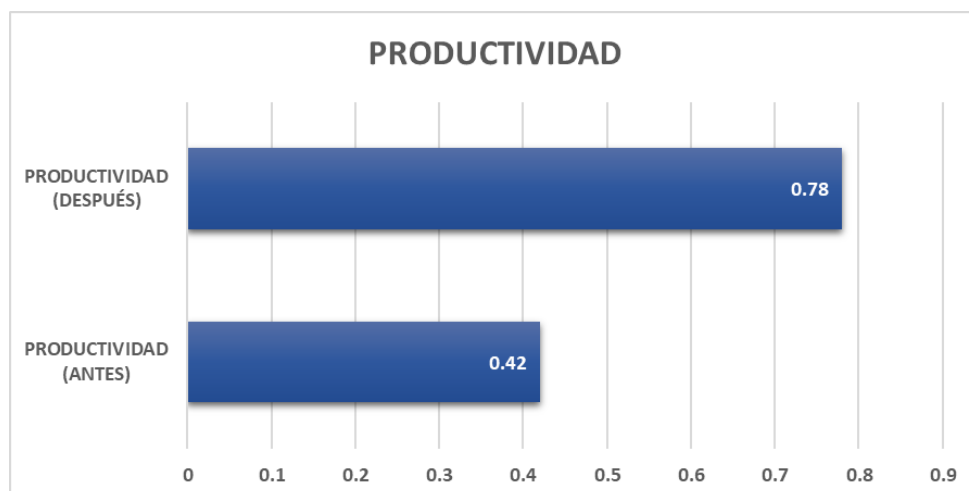
FECHA	PRODUCTIVIDAD (ANTES)	FECHA	PRODUCTIVIDAD (DESPUÉS)	VARIACIÓN
JUNIO 2016 - AGOSTO 2016	0.42	SEPTIEMBRE 2016 - NOVIEMBRE 2016	0.78	0.36
	EFICIENCIA (ANTES)		EFICIENCIA (DESPUÉS)	VARIACIÓN
	0.63		1	0.37
	EFICACIA (ANTES)		EFICACIA (DESPUÉS)	VARIACIÓN
	0.67		0.78	0.11

**Fuente: Elaboración Propia**

El nivel de productividad fue medido a base del producto de la eficiencia y la eficacia; la eficiencia se midió a base de las actividades realizadas consideradas “Trabajo” y “Desperdicio” según correspondía; la eficacia se midió a base de los objetivos y metas trazadas por la empresa mensualmente. El producto de ambos dio como resultado una productividad de 0.78 equivalente a un 78% a comparación del 0.42 equivalente a un 42% obtenido en la recolección de datos.

Esta variación de mejora de un 0.36 equivalente a un 36% fue el resultado de estandarizar actividades y mantener una mejor organización en cada área correspondiente.

A continuación, se detalla en el gráfico, los cambios y mejoras obtenidas del antes y el después.



**Fuente: Elaboración Propia**



## 4.1 Análisis Inferencial

### 4.1.1 Análisis de la Hipótesis General

$H_a$ : La aplicación del TQM mejora la competitividad de la empresa Soluciones en Gestión y Logística S.A.C.

A fin de poder contrastar la hipótesis general, primero debemos determinar si los datos que corresponden a las series de la Competitividad antes y después tienen un comportamiento paramétrico; para tal efecto, dado que la muestra es menor o igual a 30 datos, se procederá al análisis de normalidad mediante el estadígrafo de Shapiro Wilk.

Regla de Decisión:

Si  $p_{valor} \leq 0.05$ , los datos de la serie tienen un comportamiento no paramétrico

Si  $p_{valor} > 0.05$ , los datos de la serie tienen un comportamiento paramétrico

**Tabla 26: Prueba de Normalidad de la Competitividad con Shapiro Wilk**

Pruebas de normalidad			
	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
COMPETITIVIDAD ANTES	0.877	12	0.081
COMPETITIVIDAD DESPUÉS	0.931	12	0.388

**Fuente: Elaboración Propia**

De la tabla 26, se puede verificar que la significancia de la competitividad, antes es 0.081 y después 0.388, dado que la competitividad antes es mayor que 0.05 y la competitividad después es mayor que 0.05, por consiguiente y de acuerdo a la regla de decisión, se asume para el análisis de la contrastación de la hipótesis el uso de un estadígrafo paramétrico, para este caso se utilizará la prueba de T-Student.

## Contrastación de la Hipótesis General

H<sub>0</sub>: La aplicación del TQM no mejora la competitividad de la empresa Soluciones en Gestión y Logística S.A.C.

H<sub>a</sub>: La aplicación del TQM mejora la competitividad de la empresa Soluciones en Gestión y Logística S.A.C.

Regla de decisión:

$$H_0: \mu_{Ca} \geq \mu_{Cd}$$

$$H_a: \mu_{Ca} < \mu_{Cd}$$

**Tabla 27: Descriptivos de Competitividad Antes y Después con T-Student**

Estadísticas de muestras emparejadas					
		Media	N	Desviación estándar	Media de error estándar
Par 1	COMPETITIVIDAD ANTES	0.2252	12	0.16630	0.04801
	COMPETITIVIDAD DESPUÉS	0.6642	12	0.12278	0.03544

**Fuente: Elaboración Propia**

De la tabla N° 27, ha quedado demostrado que la media de la competitividad antes (0.2252) es menor que la media de la competitividad después (0.6642), por consiguiente no se cumple la H<sub>0</sub>:  $\mu_{Ca} \geq \mu_{Cd}$ , en tal razón se rechaza la hipótesis nula de que la aplicación del TQM no mejora la competitividad de la empresa Soluciones en Gestión y Logística S.A.C., y se acepta la hipótesis alterna, por la cual queda demostrado que la aplicación del TQM mejora la competitividad de la empresa Soluciones en Gestión y Logística S.A.C.

Para poder confirmar que el análisis sea correcto, procederemos a realizar el análisis mediante el  $p_{valor}$  de los resultados de la aplicación de la prueba de T a ambas competitividades.

Regla de decisión:

Si  $p_{valor} \leq 0.05$ , se rechaza la hipótesis nula

Si  $p_{valor} > 0.05$ , se acepta la hipótesis nula

**Tabla 28: Análisis del  $p_{valor}$  de productividad antes y después con la prueba T de Student**

Prueba de muestras emparejadas									
		Diferencias emparejadas					t	gl	Sig. (bilateral)
		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia				
					Inferior	Superior			
Par 1	COMPETITIVIDAD ANTES - COMPETITIVIDAD DESPUÉS	-0.43900	0.22166	0.06399	-0.57984	-0.29816	-6.861	11	0.000

**Fuente: Elaboración Propia**

De la tabla N° 28, se puede verificar que la significancia de la prueba de T de Student, aplicada a la competitividad antes y después es de 0.000, por consiguiente y de acuerdo a la regla de decisión se rechaza la hipótesis nula y se acepta que la aplicación del TQM mejora la competitividad de la empresa Soluciones en Gestión y Logística S.A.C.

#### 4.1.2 Análisis de la Primera Hipótesis Específica

**H<sub>a</sub>:** La aplicación del TQM mejora la calidad del servicio de la empresa Soluciones en Gestión y Logística S.A.C.

A fin de poder contrastar la hipótesis específica, primero debemos determinar si los datos que corresponden a las series de Calidad antes y después tienen un comportamiento paramétrico; para tal efecto, dado que la muestra es menor o igual a 30 datos, se procederá al análisis de normalidad mediante el estadígrafo de Shapiro Wilk.

Regla de Decisión:

Si  $p_{\text{valor}} \leq 0.05$ , los datos de la serie tienen un comportamiento no paramétrico

Si  $p_{\text{valor}} > 0.05$ , los datos de la serie tienen un comportamiento paramétrico

**Tabla 29: Prueba de Normalidad de la Calidad con Shapiro Wilk**

Pruebas de normalidad			
	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
CALIDAD ANTES	0.889	12	0.115
CALIDAD DESPUÉS	0.938	12	0.472

**Fuente: Elaboración Propia**

De la tabla 29, se puede verificar que la significancia de Calidad, antes es 0.115 y después 0.472, dado que la Calidad antes es mayor que 0.05 y la Calidad después es mayor que 0.05, por consiguiente y de acuerdo a la regla de decisión, se asume para el análisis de la contrastación de la hipótesis el uso de un estadígrafo paramétrico, para este caso se utilizará la prueba de T-Student.

### **Contrastación de la Hipótesis Específica**

$H_0$ : La aplicación del TQM no mejora la calidad del servicio de la empresa Soluciones en Gestión y Logística S.A.C.

$H_a$ : La aplicación del TQM mejora la calidad del servicio de la empresa Soluciones en Gestión y Logística S.A.C.

Regla de decisión:

$$H_o: \mu_{Ca} \geq \mu_{Cd}$$

$$H_a: \mu_{Ca} < \mu_{Cd}$$

**Tabla 30: Descriptivos de Calidad Antes y Después con T-Student**

Estadísticas de muestras emparejadas					
		Media	N	Desviación estándar	Media de error estándar
Par 1	CALIDAD ANTES	0.5042	12	0.19751	0.05701
	CALIDAD DESPUÉS	0.8550	12	0.10673	0.03081

**Fuente: Elaboración Propia**

De la tabla N° 30, ha quedado demostrado que la media de la Calidad antes (0.5042) es menor que la media de la Calidad después (0.8550), por consiguiente no se cumple la  $H_o: \mu_{Ca} \geq \mu_{Cd}$ , en tal razón se rechaza la hipótesis nula de que la aplicación del TQM no mejora la calidad del servicio de la empresa Soluciones en Gestión y Logística S.A.C., y se acepta la hipótesis alterna, por la cual queda demostrado que La aplicación del TQM mejora la calidad del servicio de la empresa Solucione en Gestión y Logística S.A.C.

Para poder confirmar que el análisis sea correcto, procederemos a realizar el análisis mediante el  $p_{valor}$  de los resultados de la aplicación de la prueba de T a ambas competitividades.

Regla de decisión:

Si  $p_{valor} \leq 0.05$ , se rechaza la hipótesis nula

Si  $p_{valor} > 0.05$ , se acepta la hipótesis nula

**Tabla 31: Análisis del  $p_{valor}$  de Calidad antes y después con la prueba T de Student**

Prueba de muestras emparejadas									
		Diferencias emparejadas					t	gl	Sig. (bilateral)
		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia				
					Inferior	Superior			
Par 1	CALIDAD ANTES - CALIDAD DESPUÉS	-0.35083	0.26909	0.07768	-0.52180	-0.17986	-4.516	11	0.001

**Fuente: Elaboración Propia**

De la tabla N° 31, se puede verificar que la significancia de la prueba de T de Student, aplicada a la calidad antes y después es de 0.001, por consiguiente y de acuerdo a la regla de decisión se rechaza la hipótesis nula y se acepta que la aplicación del TQM mejora la calidad del servicio de la empresa Soluciones en Gestión y Logística S.A.C.

#### 4.1.3 Análisis de la Segunda Hipótesis Específica

**H<sub>a</sub>:** La aplicación del TQM mejora la productividad del servicio de la empresa Soluciones en Gestión y Logística S.A.C.

A fin de poder contrastar la hipótesis específica, primero debemos determinar si los datos que corresponden a las series de Productividad antes y después tienen un comportamiento paramétrico; para tal efecto, dado que la muestra es menor o igual a 30 datos, se procederá al análisis de normalidad mediante el estadígrafo de Shapiro Wilk.

Regla de Decisión:

Si  $p_{valor} \leq 0.05$ , los datos de la serie tienen un comportamiento no paramétrico

Si  $p_{valor} > 0.05$ , los datos de la serie tienen un comportamiento paramétrico

**Tabla 32: Prueba de Normalidad de la Productividad con Shapiro Wilk**

Pruebas de normalidad			
	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
PRODUCTIVIDAD ANTES	0.778	12	0.005
PRODUCTIVIDAD DESPUÉS	0.892	12	0.126

**Fuente: Elaboración Propia**

De la tabla 32, se puede verificar que la significancia de la Productividad, antes es 0.005 y después 0.126, dado que la Productividad antes es menor que 0.05 y la Productividad después es mayor que 0.05, por consiguiente y de acuerdo a la regla de decisión, se asume para el análisis de la contrastación de la hipótesis el uso de un estadígrafo no paramétrico, para este caso se utilizará la prueba de Wilcoxon.

### **Contrastación de la Hipótesis Específica**

H<sub>0</sub>: La aplicación del TQM no mejora la productividad del servicio de la empresa Soluciones en Gestión y Logística S.A.C.

H<sub>a</sub>: La aplicación del TQM mejora la productividad del servicio de la empresa Soluciones en Gestión y Logística S.A.C.

Regla de decisión:

$$H_0: \mu_{Ca} \geq \mu_{Cd}$$

$$H_a: \mu_{Ca} < \mu_{Cd}$$

**Tabla 33: Comparación de medias de productividad antes y después con Wilcoxon**

Estadísticos descriptivos					
	N	Media	Desviación estándar	Mínimo	Máximo
PRODUCTIVIDAD ANTES	12	0.4192	0.21948	0.22	0.77
PRODUCTIVIDAD DESPUÉS	12	0.7833	0.14386	0.59	0.97

**Fuente: Elaboración Propia**

De la tabla N° 33, ha quedado demostrado que la media de la productividad antes (0.4192) es menor que la media de la productividad después (0.7833), por consiguiente no se cumple  $H_0: \mu_{Ca} \geq \mu_{Cd}$ , en tal razón se rechaza la hipótesis nula de que la aplicación del TQM no mejora la productividad del servicio de la empresa Soluciones en Gestión y Logística S.A.C., y se acepta la hipótesis de investigación o alterna, por la cual queda demostrado que la aplicación del TQM mejora la productividad del servicio de la empresa Soluciones en Gestión y Logística S.A.C.

A fin de confirmar que el análisis es el correcto, procederemos al análisis mediante el  $p_{valor}$  o significancia de los resultados de la aplicación de la prueba de Wilcoxon a ambas productividades.

Regla de decisión:

Si  $p_{valor} \leq 0.05$ , se rechaza la hipótesis nula

Si  $p_{valor} > 0.05$ , se acepta la hipótesis nula



**Tabla 34: Estadísticos de prueba de Wilcoxon para Productividad**

Estadísticos de prueba <sup>a</sup>	
	PRODUCTIVIDAD DESPUÉS - PRODUCTIVIDAD ANTES
Z	-3,059 <sup>b</sup>
Sig. asintótica (bilateral)	0.002
a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon	
b. Se basa en rangos negativos.	

**Fuente: Elaboración Propia**

De la tabla N° 34, se puede verificar que la significancia de la prueba de Wilcoxon, aplicada a la productividad antes y después es de 0.002, por consiguiente y de acuerdo a la regla de decisión se rechaza la hipótesis nula y se acepta que la aplicación del TQM mejora la productividad del servicio de la empresa Soluciones en Gestión y Logística S.A.C.

#### **IV. DISCUSSION**

De los resultados obtenidos en la prueba estadística, obtenidos de la medición de un antes y un después de nuestra hipótesis general, hemos demostrado que existe un incremento considerable confirmado con el Pvalor que resulta menor a 0.05. De acuerdo a lo mencionado anteriormente, se han contrastado algunas investigaciones mencionadas en el punto de trabajos previos; en donde tenemos a Pino (2008) y ha Lascurain (2012).

En el análisis realizado en esta investigación para la mejora de la competitividad, obtuvimos resultados óptimos en el aumento de nuestra competitividad, ya que las cifras indican antes de la aplicación del Total Quality Management un promedio del 22.5% y después de la aplicación del Total Quality Management un promedio del 66.4%. Es por ello que podemos reafirmar que se logra la mejora de la competitividad mediante la aplicación del Total Quality Management.

Dentro de la presente investigación se presentan ciertas coincidencias con la tesis de Ricardo Pino la cual titula “La Relación Entre El Sector Industrial Y El Tamaño De Empresa Con Las Prácticas De La Calidad Total Y El Desempeño Organizacional”, en la cual logro identificar que la calidad total tiene una relación significativa con el desempeño operacional tanto para las empresas productoras de servicios como para las empresas productoras de bienes, en la cual se determinaron 3 puntos importantes que influyen directamente con el desempeño los cuales son el entrenamiento al trabajador, el compromiso gerencial y el enfoque en el cliente; por consiguiente el investigador determino que para una mejora en la calidad del servicio, los trabajadores deben estar entrenados o tener nociones solidas en atención al cliente y en mejora de la calidad del servicio, ya que esto dará como resultado una mejora en la competitividad de la organización.

Asi mismo he podido identificar los principales factores que afectan mi competitividad, el mismo que se encuentra directamente relacionado con la calidad del servicio. Nuestra competitividad varia en 0.43 puntos, que porcentualmente equivale a un incremento del 195%.

## **V. CONCLUSIONES**

El principal objetivo de la presente investigación es determinar que la aplicación del TQM mejora la competitividad de la empresa Soluciones en Gestión y Logística S.A.C. Para ello se implementó una correcta lista de actividades y se modificaron y eliminaron actividades innecesarias para un mejor desempeño en el trabajo, del mismo modo, para nuestra mejora del rendimiento estuvo orientada a crear conciencia dentro de la organización de las funciones que tenía que cumplir cada trabajador en el área correspondiente, esto a su vez estuvo ligado a un rol de capacitaciones con indicaciones específicas para cada área. Por otro lado, para la mejora de satisfacción al cliente se intensificó la coordinación interna con el equipo de trabajo, al tener claras sus funciones, se hacía más sencillo poder coordinar con cada área, así mismo el equipo de trabajo reflejaba una mejor organización en sus labores encomendadas. Así mismo la mejora de la productividad fue resultado de estandarizar actividades y mantener una mejor organización en cada área correspondiente.

Se concluye que la Competitividad mejora mediante la aplicación del Total Quality Management, debido a que se observa que el promedio antes fue de 0.225 y luego aumenta a 0.664, teniendo una variación de 0.439, demostrando que se tiene un incremento porcentual del 195%.

Se concluye que la Calidad mejora mediante la aplicación del Total Quality Management, debido a que se observa que el promedio antes fue de 0.504 y luego aumenta a 0.855, teniendo una variación de 0.351, demostrando que se tiene un incremento porcentual del 69.6%.

Se concluye que la Productividad mejora mediante la aplicación del Total Quality Management, debido a que se observa que el promedio antes fue de 0.419 y luego aumenta a 0.783, teniendo una variación de 0.364, demostrando que se tiene un incremento porcentual del 86.8%.

## **VI. RECOMENDACIONES**

En base a los resultados obtenidos en la investigación, sugerimos las siguientes recomendaciones:

- Teniendo en cuenta la mejora obtenida en la competitividad, se recomienda continuar con la aplicación del Total Quality Management, para lograr siempre mantenerse competitivos dentro del mercado.
- Se recomienda siempre tener una coordinación más fluida con el personal operativo, administrativo y gerencial a base de lo que el cliente o área usuaria requiera.
- Se recomienda tener una capacitación constante al personal para disminuir errores al momento de la elaboración del expediente para la presentación de ofertas.
- Se recomienda continuar trabajando con las actividades propuestas debido a los buenos resultados que se ha obtenido en la investigación; sin embargo, en caso de modificar o eliminar alguna actividad, procurar siempre consultarlo con un especialista antes de ponerlo en práctica.
- Se recomienda a la empresa a mantener un orden y control en los servicios a ejecutarse, para ello se sugiere que siempre se elabore un plan de trabajo antes de efectuar cada servicio.

## **VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**



## BIBLIOGRAFIA

**ALCALDE San Miguel, Pablo. 2009.** *Calidad*. 1.<sup>a</sup> ed. España, Madrid : Ediciones Paraninfo, 2009. pág. 242. ISBN: 978-84-9732-542-4.

**BACAL, Robert. 2007.** *Cómo mejorar el rendimiento*. España, Barcelona : Bresca Editorial, 2007. pág. 110. ISBN: 978849256784.

**CEGARRA Sanchez, José. 2004.** *Metodología de la Investigacion Científica*. España, Madrid : Díaz de Santos, 2004. pág. 363. ISBN: 84-7978-624-8.

**CHANDEZON, Gérard. 1998.** *Hacia la calidad total*. 1.<sup>a</sup> ed. España : Ediciones Granica S.A., 1998. pág. 18. ISBN: 84-7577-528-4.

**CUATRECASAS Arbos, Lluís. 2012.** *Gestion de la Calidad Total*. España, Madrid : Ediciones Díaz de Santos, 2012. pág. 667. ISBN: 978-84-9969-349-1.

**CUESTA Cambra, Ubaldo. 2012.** *Planificacion Estrategica y Creatividad*. 1.<sup>a</sup> ed. España, Madrid : ESIC Editorial, 2012. pág. 432. ISBN: 978-84-7356-863-0.

**DESSLER, Gary. 2001.** *Administracion de Personal*. 8.<sup>a</sup> ed. Mexico D.F : Pearson, 2001. pág. 702. ISBN: 968-444-488-5.

**DROGUETT Jorquera, Francisco.** *Calidad y Satisfacción en el Servicio a Clientes de la Industria Automotriz: Análisis de principales factores que afectan la evaluación de los clientes*. Tesis para obtener el grado de Ingeniero Comercial Mención Administración. Santiago, Chile. Universidad de Chile, 2012, 123 pp.

**FERNANDEZ, Esteban, MONTES, Jose y VAZQUEZ, Camilo. 1997.** *La Competitividad de la Empresa*. España, Oviedo : Universidad de Oviedo, 1997. pág. 185. ISBN: 84-7468-978-3.

**FERRANDO, Miguel y GRANERO, Javier. 2005.** *Calidad Total: Modelo EFQM de excelencia*. España, Madrid : FC Editorial, 2005. pág. 127. ISBN: 84-96169-68-5.

**GALEANA** Figueroa, Evaristo. *Calidad Total y Políticas de Recursos Humanos en el Sector Hotelero de Cataluña*. Tesis para obtener el grado de doctor en Administración de Gestión de Empresas. Tarragona, España. Universitat Rovira i Virgili, 2004, 156 pp.  
ISBN: 968-18-6132-9

**GALGANO, Alberto. 1995.** *Los 7 instrumentos de la calidad total*. 1.<sup>a</sup>. España, Madrid : Ediciones Díaz de Santos, 1995. pág. 305. ISBN: 84-7978-230-7.

**GRANDE, Ildelfonso y ABASCAL, Elena. 2005.** *Análisis de Encuestas*. España, Madrid : ESIC Editorial, 2005. pág. 293. ISBN: 84-7356-420-0.

**GRIMA, Pedro y MARTORELL, Javier. 1995.** *Técnicas para la gestión de la calidad*. España, Madrid : Ediciones Díaz de Santos, 1995. pág. 235. ISBN: 84-7978-224-2.

**GUADALUPE Moreno, Maria. 2000.** *Introducción a la metodología de la investigación educativa II*. Mexico, D.F : Editorial Progreso, 2000. pág. 272. ISBN: 968-436-868-2.

**GUAJARDO Garza, Edmundo. 2008.** *Calidad Total*. Mexico, D.F : Pax Mexico, 2008. pág. 183. ISBN: 968-860-505-0.

**HERNÁNDEZ Blázquez, Benjamin. 2001.** *Técnicas Estadísticas de Investigación Social*. España, Madrid : Díaz de Santos, 2001. pág. 321. ISBN: 84-7978-505-5.

**HURTADO, Iván y TORO, Joséfina. 2007.** *Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio*. Venezuela, Caracas : Editorial CEC, 2007. pág. 167. ISBN: 978-980-388-284-6.

**ISHIKAWA, Kaoru. 1997.** *¿Qué es el control total de calidad?* Colombia, Bogotá : Ediciones Versalles, 1997. pág. 263. ISBN: 958-04-7040-5.

**JARAMILLO** Rodríguez, Johans. *Calidad del Servicio de una Empresa Consultora en Abastecimiento Estratégico en el Sector Financiero.* Tesis para obtener el grado de Magister en Administración de Empresas. Caracas, Venezuela. Universidad Simón Bolívar, 2007, 80 pp.

**JURAN, Joseph. 1990.** *Juran y la planificación para la calidad.* España, Madrid : Diaz de Santos, 1990. pág. 301. ISBN: 84-87189-37-7.

**LANDEAU, Rebeca. 2007.** *Elaboración de Trabajos de Investigación.* 1.<sup>a</sup> ed. Venezuela, Caracas : Alfa, 2007. pág. 197. ISBN: 980-354-214-1.

**LASCURAIN** Gutiérrez, Isabel. *Diagnóstico y Propuesta de mejora de calidad en el servicio de una empresa de unidades de energía eléctrica interrumpida.* Tesis para obtener el grado de Magister en Ingeniería de Calidad. Ciudad de México, México. Universidad Iberoamericana, 2012, 94 pp.

**LOPEZ Herrera, Jorge. 2013.** *+ Productividad.* EE.UU, Bloomington : Palibrio LLC, 2013. pág. 145. ISBN: 978-1-4633-7479-2.

**LÓPEZ, Eugenio. 1999.** *El concepto de Competitividad en el Posicionamiento Tecnológico.* 1.<sup>a</sup> ed. Mexico D.F : Editorial DR, 1999. pág. 49. ISBN: 968-36-7372-4.

**PEREZ Fdez de Velasco, Jose. 1994.** *Gestión de la Calidad Empresarial.* España, Madrid : ESIC Editorial, 1994. pág. 269. ISBN: 84-7356-102-3.

**PEREZ** Ríos, Cynthia. *La Calidad del Servicio al Cliente y su influencia en los resultados económicos y financieros de la empresa restaurante Campestre S.A.C – Chiclayo periodo Enero a septiembre 2011 y 2012.* Tesis para obtener el grado

de Contador Público. Chiclayo, Perú. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, 2004, 121 pp.

**PINO** Jordán, Ricardo. *La relación entre el sector industrial y el tamaño de empresa con las prácticas de la calidad total y el desempeño organizacional*. Tesis para obtener el grado de Doctor en Administración Estratégica de Empresas. Lima, Perú. Pontificia Universidad Católica del Perú, 2008, 233pp.

**PINTADO Blanco, Teresa. 2006.** *Desarrollo de un sistema predictivo para productos de alta implicación, basado en variables comportamentales*. España, Madrid : ESIC Editorial, 2006. pág. 535. ISBN: 978-84-7356-548-6.

**PROKOPENKO, Joseph. 1989.** *La Gestion de la Productividad*. 1.<sup>a</sup> ed. Ginebra : Oficina Internacional del Trabajo, 1989. pág. 333. ISBN: 92-2-305901-1.

**REIG Martinez, Ernest. 2007.** *Competitividad, Crecimiento y Capitalizacion de las Regiones Españolas*. España, Bilbao : Adántida Grupo Editor, 2007. pág. 371. ISBN: 978-84-96515-44-4.

**RODRIGUEZ Moguel, Ernesto. 2005.** *Metodologia de la Investigacion*. 1.<sup>a</sup> ed. Mexico, Tabasco : Colección Hector Merino Rodriguez, 2005. pág. 189. ISBN: 968574866-7.

**ROJAS, Patricia y SEPÚLVEDA, Sergio. 1999.** *¿Que es la Competitividad?* Costa Rica, San Jose : IICA, 1999. pág. 17. ISBN: 92-9039-431 5.

**ROLDAN** Arbieto Luis, **BALBUENA** Lavado Jorge, **MUÑOZ** Mezarina Yanela. *Calidad de Servicio y Lealtad de Compra del Consumidor en Supermercados Limeños*. Tesis para obtener el grado de Magister en Administración Estratégica de Empresas. Lima, Perú. Pontificia Universidad Católica del Perú, 2010, 83 pp.

**SAAVEDRA, Ruth, y otros. 2001.** *Planificacion del Desarrollo*. 2.<sup>a</sup> ed. Colombia, Bogota : Géminis Ltda, 2001. pág. 315. ISBN: 958-9029-34-5.

**TAVERA Escobar, Francisco. 1994.** *La calidad en la enseñanza de la ingeniería ante el siglo XXI.* 1.<sup>a</sup> ed. Mexico D.F. : Limusa, 1994. pág. 129. ISBN: 968-18-6132-9.

**VÉRTICE, PUBLICACIONES. 2008.** *La Calidad en el Servicio al Cliente.* España, Madrid : Editorial Vértice, 2008. pág. 107. ISBN: 978-84-92533-71-8.

**VILLAR Barrio, Jose. 1997.** *Cómo implantar y gestionar la calidad total.* 2.<sup>a</sup> ed. España, Madrid : FC Editorial, 1997. pág. 187. ISBN: 84-921339-8-8.

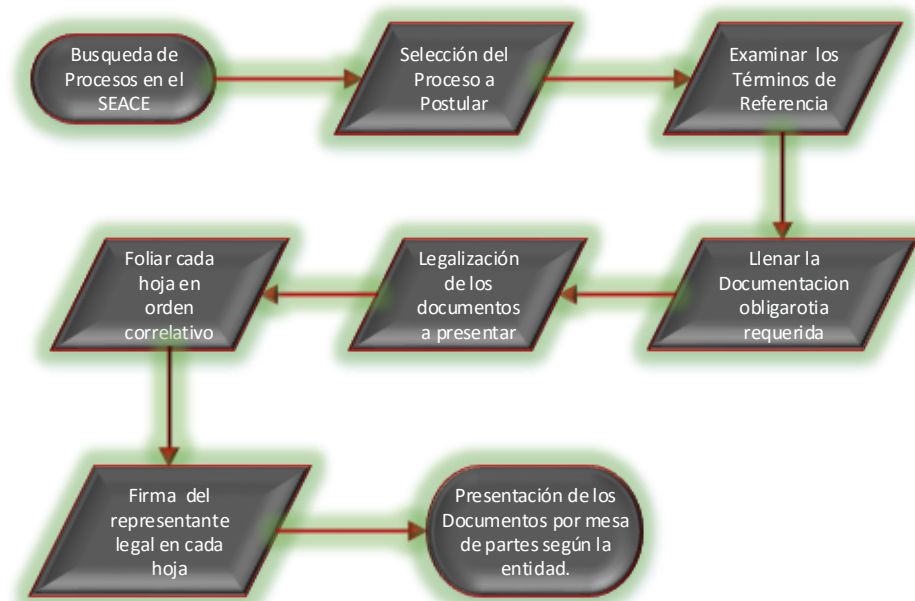
**ZAMBRANO Barrios, Adalberto. 2006.** *Planificación Estratégica, presupuesto y control de la gestión pública.* 1.<sup>a</sup> ed. Venezuela, Caracas : Editorial Texto, C.A., 2006. pág. 385. ISBN: 980-244-450-2.

## **ANEXOS**

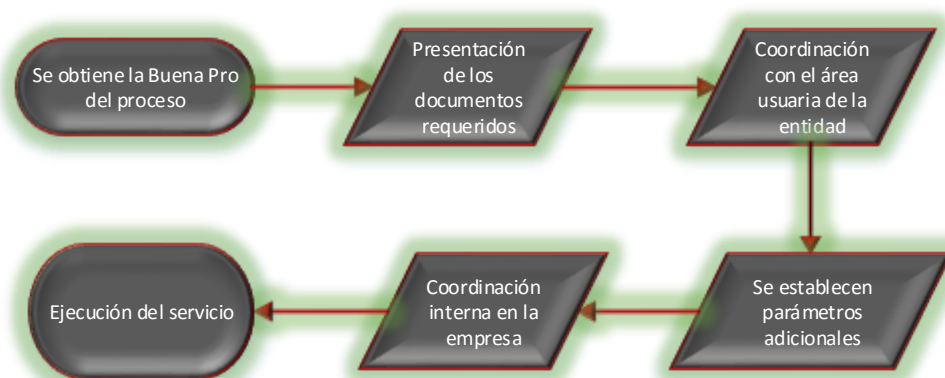
## Anexo 1: (ANTES)

Instrumento Diagrama de Flujo para obtener las Actividades.

### DIAGRAMA DE FLUJO (PRESENTACIÓN DE OFERTAS) ANTES



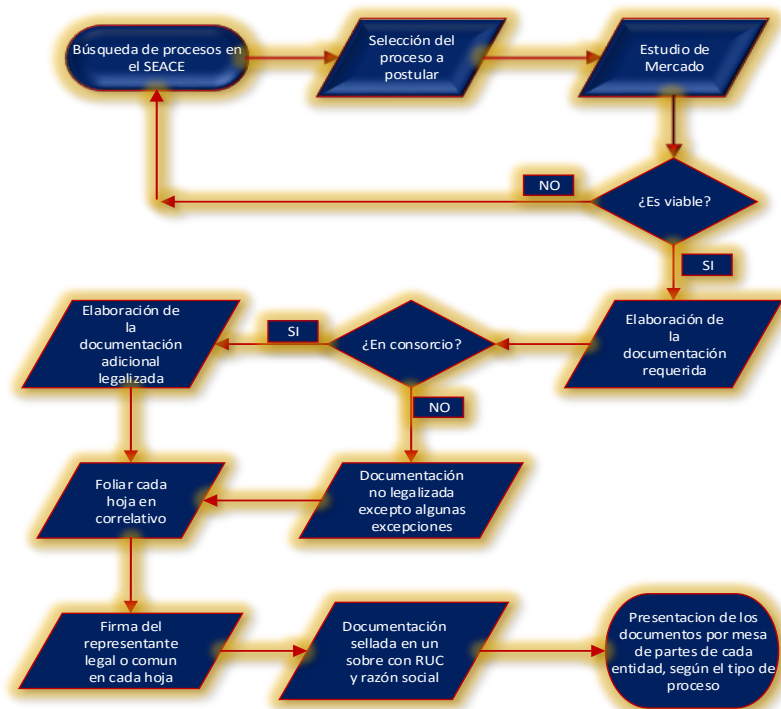
### DIAGRAMA DE FLUJO (FIRMA DEL CONTRATO) ANTES



## Anexo 2: (DESPUÉS)

### Instrumento Diagrama de Flujo para obtener las Actividades

#### (PRESENTACIÓN DE OFERTAS) DESPUÉS



#### DIAGRAMA DE FLUJO (FIRMA DEL CONTRATO) DESPUÉS





### Anexo 3: (ANTES)

Instrumento Cuadro Resumen para obtener datos recolectados de Competitividad.

#### CUADRO RESUMEN: DATOS RECOLECTADOS

**RESPONSABLE:** KEVIN ROSSEL MORENO LOPEZ  
**SERVICIO:** COORDINACIÓN INTEGRAL  
**FECHA:** JUNIO 2017 - NOVIEMBRE 2017  
**ÁREA:** LICITACIONES

**VARIABLE DEPENDIENTE:**  
**COMPETITIVIDAD**  
**(ANTES)**

MES	SEMANA	SATISFACCIÓN AL CLIENTE (ANTES)	PRODUCTIVIDAD (ANTES)	COMPETITIVIDAD (ANTES)
1	1	0.55	0.69	0.38
	2	0.62	0.65	0.40
	3	0.75	0.77	0.58
	4	0.49	0.73	0.36
2	5	0.35	0.28	0.10
	6	0.35	0.32	0.11
	7	0.75	0.29	0.22
	8	0.24	0.35	0.08
3	9	0.25	0.23	0.06
	10	0.31	0.22	0.07
	11	0.70	0.24	0.17
	12	0.69	0.26	0.18
PROMEDIO		0.50	0.42	0.21

## Anexo 4: (DESPUÉS)

Instrumento Cuadro Resumen para obtener datos recolectados de Competitividad.

### CUADRO RESUMEN: DATOS RECOLECTADOS

**RESPONSABLE:** KEVIN ROSSEL MORENO LOPEZ  
**SERVICIO:** COORDINACIÓN INTEGRAL  
**FECHA:** JUNIO 2017 - NOVIEMBRE 2017  
**ÁREA:** LICITACIONES

**VARIABLE DEPENDIENTE:**  
**COMPETITIVIDAD**  
**(DESPUÉS)**

MES	SEMANA	SATISFACCION AL CLIENTE (DESPUES)	PRODUCTIVIDAD (DESPUES)	COMPETITIVIDAD (DESPUES)
1	1	0.80	0.97	0.78
	2	0.65	0.89	0.58
	3	0.72	0.90	0.65
	4	0.75	0.94	0.71
2	5	0.98	0.80	0.78
	6	0.86	0.66	0.57
	7	0.84	0.60	0.50
	8	0.98	0.79	0.77
3	9	0.89	0.69	0.61
	10	0.96	0.94	0.90
	11	0.92	0.63	0.58
	12	0.91	0.59	0.54
PROMEDIO		0.86	0.78	0.67

## Anexo 5: (ANTES - DESPUÉS)

Instrumento Cuadro Resumen para obtener datos recolectados de Calidad.

### CUADRO RESUMEN: DATOS RECOLECTADOS

**RESPONSABLE:** KEVIN ROSSEL MORENO LOPEZ  
**SERVICIO:** COORDINACIÓN INTEGRAL  
**FECHA:** JUNIO 2017 - NOVIEMBRE 2017  
**ÁREA:** LICITACIONES

**DIMENSION:**  
**CALIDAD**

MES	SEMANA	SATISFACCIÓN AL CLIENTE (ANTES)	SATISFACCIÓN AL CLIENTE (DESPUÉS)	PROMEDIO MENSUAL (ANTES)	PROMEDIO MENSUAL (DESPUÉS)
1	1	0.55	0.80	0.60	0.73
	2	0.62	0.65		
	3	0.75	0.72		
	4	0.49	0.75		
2	5	0.35	0.98	0.42	0.92
	6	0.35	0.86		
	7	0.75	0.84		
	8	0.24	0.98		
3	9	0.25	0.89	0.49	0.92
	10	0.31	0.96		
	11	0.70	0.92		
	12	0.69	0.91		
PROMEDIO		0.50	0.86		

## Anexo 6: (ANTES - DESPUÉS)

Instrumento Cuadro Resumen para obtener datos recolectados de Productividad.

### CUADRO RESUMEN: DATOS RECOLECTADOS

**RESPONSABLE:** KEVIN ROSSEL MORENO LOPEZ  
**SERVICIO:** COORDINACIÓN INTEGRAL  
**FECHA:** JUNIO 2017 - NOVIEMBRE 2017  
**ÁREA:** LICITACIONES

**DIMENSION:**  
**PRODUCTIVIDAD**

MES	SEMANA	PRODUCTIVIDAD (ANTES)	PRODUCTIVIDAD (DESPUES)	PROMEDIO MENSUAL (ANTES)	PROMEDIO MENSUAL (DESPUES)
1	1	0.69	0.97	0.71	0.925
	2	0.65	0.89		
	3	0.77	0.90		
	4	0.73	0.94		
2	5	0.28	0.80	0.31	0.71
	6	0.32	0.66		
	7	0.29	0.60		
	8	0.35	0.79		
3	9	0.23	0.69	0.24	0.71
	10	0.22	0.94		
	11	0.24	0.63		
	12	0.26	0.59		
PROMEDIO		0.42	0.78		

## Anexo 7: (ANTES)

Instrumento hoja de verificación (check list) para registrar las actividades realizadas y las mejoras.

### HOJA DE VERIFICACION (CHECK LIST)

**RESPONSABLE:** KEVIN ROSSEL MORENO LOPEZ  
**SERVICIO:** COORDINACION INTEGRAL  
**FECHA:** 01/06/2016 - 01/08/2016  
**AREA:** LICITACIONES

**INDICE DE ACTIVIDADES**  
**IA = Act. R/ Act. T**

**TOTAL DE ACTIVIDADES:** 18 **ACT. REALIZADAS:** 12

FECHA	SERVICIO	ACTIVIDADES	¿SE REALIZO CORRECTAMENTE?	MOTIVO	ACTIVIDADES REALIZADAS	TOTAL DE ACTIVIDADES	INDICE DE ACTIVIDADES
Junio 2016 - Agosto 2016	SERVICIOS DE COORDINACION INTEGRAL	Busqueda de procesos en el SEACE.	SI	-	12	18	0.67
		Selección del proceso a postular.	SI	-			
		Estudio de mercado.	NO	No es necesario			
		Elaboracion de la documentacion obligatoria requerida.	SI	-			
		Elaboracion de la documentacion adicional legalizada.	SI	-			
		Foliar cada hoja en correlativo.	NO	Se transpapelan hojas			
		Firma del representante legal o comun en cada hoja.	SI	-			
		Documentacion sellada en un sobre con RUC y razon social	SI	-			
		Presentacion de los documentos por mesa de partes.	SI	-			
		Se obtiene la buena pro.	SI	-			
		Coordinacion dentro de la empresa en relacion a la P.O	NO	No es necesario			
		Presentacion de los documentos adicionales obligatorios.	SI	-			
		Comunicación de los documentos derivados al area usuaria.	NO	No existe comunicación			
		Firma del Contrato	SI	-			
		Coordinacion constante con el area usuaria antes del inicio del servicio.	NO	Cruze de informacion			
		Plan de Trabajo.	NO	No respetan la programacion			
		Coordinacion interna dentro de la empresa.	SI	-			
		Ejecucion del Servicio.	SI	-			

## Anexo 8: (DESPUÉS)

Instrumento hoja de verificación (check list) para registrar las actividades realizadas y las mejoras.

### HOJA DE VERIFICACION (CHECK LIST)

**RESPONSABLE:** KEVIN ROSSEL MORENO LOPEZ  
**SERVICIO:** COORDINACION INTEGRAL  
**FECHA:** 01/09/2016 - 30/11/2016  
**AREA:** LICITACIONES

**INDICE DE ACTIVIDADES**  
**IA = Act. R/ Act. T**

**TOTAL DE ACTIVIDADES:**

18

**ACT. REALIZADAS:**

18

FECHA	SERVICIO	ACTIVIDADES	¿SE REALIZO CORRECTAMENTE?	MOTIVO	ACTIVIDADES REALIZADAS	TOTAL DE ACTIVIDADES	INDICE DE ACTIVIDADES
Septiembre 2016 - Noviembre 2016	SERVICIOS DE COORDINACION INTEGRAL	Busqueda de procesos en el SEACE.	SI	-	18	18	1.00
		Selección del proceso a postular.	SI	-			
		Estudio de mercado.	SI	-			
		Elaboracion de la documentacion obligatoria requerida.	SI	-			
		Elaboracion de la documentacion adicional legalizada.	SI	-			
		Foliar cada hoja en correlativo.	SI	-			
		Firma del representante legal o comun en cada hoja.	SI	-			
		Documentacion sellada en un sobre con RUC y razon social	SI	-			
		Presentacion de los documentos por mesa de partes.	SI	-			
		Se obtiene la buena pro.	SI	-			
		Coordinacion dentro de la empresa en relacion a la P.O	SI	-			
		Presentacion de los documentos adicionales obligatorios.	SI	-			
		Comunicación de los documentos derivados al area usuaria.	SI	-			
		Firma del Contrato	SI	-			
		Coordinacion constante con el area usuaria antes del inicio del servicio.	SI	-			
		Plan de Trabajo.	SI	-			
		Coordinacion interna dentro de la empresa.	SI	-			
		Ejecucion del Servicio.	SI	-			

## Anexo 9: (ANTES)

Instrumento ficha de evaluación para obtener el nivel de rendimiento.

### FICHA DE EVALUACION

RESPONSABLE: KEVIN ROSSEL MORENO LOPEZ  
 SERVICIO: COORDINACION INTEGRAL  
 FECHA: 01/06/2016 - 01/08/2016  
 AREA: LICITACIONES

NIVEL DE DESEMPEÑO  
 ND = SC/NS

SERVICIOS CONFORMES

3

NUMERO DE SERVICIOS

6

FECHA	ENTIDAD	SERVICIO	NOMENCLATURA	CALIFICACION		SERVICIOS CONFORMES	NUMERO DE SERVICIOS	NIVEL DE RENDIMIENTO
				CONFORME	NO CONFORME			
6/06/2016	MINISTERIO DE EDUCACION	TRASLADAR AL PRESONAL DE LA UNIDAD DE ESTADISTICA Y PARTICIPANTES AL II TALLER NACIONAL DE CAPACITACION PARA ESPECIALISTAS SIAGIE DE DRE Y UGEL 2016	O/S 0001874		X	3	6	0.5
20/06/2016	PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS UE 026	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	O/S 0007235	X				
21/06/2016	INSTITUTO DEL MAR DEL PERU	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	O/S 0001053		X			
26/07/2016	PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS UE 026	SERVICIO DE MOVILIDAD	O/S 0008500	X				
16/08/2016	MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES	SERVICIO DE UN OPERADOR DE TRANSPORTE PARA LA TERCERA REUNION DE ALTOS FUNCIONARIOS Y REUNIONES CONEXAS (SOM 3) ORGANIZADO POR EL PROYECTO ESPECIAL PERÚ APEC 2016 A REALIZARSE EN LA CIUDAD DE LIMA	CP-SM-6-2016-RE-1	X				
22/08/2016	PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS UE 026	SERVICIO DE TRANSPORTE LOCAL PARA LOS PARTICIPANTES EN LA ETAPA NACIONAL DE LOS JUEGOS DEPORTIVOS ESCOLARES NACIONALES, CATEGORIAS A, B Y C - SEDE LIMA	CP-SM-19-2016-MINEDU/UE 026-1		X			

## Anexo 10: (DESPUÉS)

Instrumento ficha de evaluación para obtener el nivel de rendimiento.

### FICHA DE EVALUACION

RESPONSABLE: KEVIN ROSSEL MORENO LOPEZ  
SERVICIO: COORDINACION INTEGRAL  
FECHA: 01/09/2016 - 30/11/2016  
AREA: LICITACIONES

NIVEL DE DESEMPEÑO  
ND = SC/NS

SERVICIOS CONFORMES

6

NUMERO DE SERVICIOS

7

FECHA	ENTIDAD	SERVICIO	NOMENCLATURA	CALIFICACION		SERVICIOS CONFORMES	NUMERO DE SERVICIOS	NIVEL DE RENDIMIENTO
				CONFORME	NO CONFORME			
5/09/2016	INSTITUTO DEL MAR DEL PERU	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	O/S 0001476	X		6	7	0.86
6/09/2016	INSTITUTO DEL MAR DEL PERU	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	O/S 0001489	X				
28/09/2016	PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS UE 026	SERVICIO DE TRANSPORTE LOCAL PARA EL TRASLADO DE PARTICIPANTES PARA EL EVENTO DE LOS JUEGOS FLORALES ESCOLARES NACIONALES 2016 - ETAPAS MACRO REGIONAL Y NACIONAL, CATEGORIAS D	AS-SM-200-2016-MINEDU/UE 026-1		X			
7/10/2016	PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS UE 026	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	O/S 0012284	X				
24/10/2016	PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS UE 026	SERVICIO DE TRANSPORTE LOCAL PARA EL TRASLADO DE PARTICIPANTES EN LA ETAPA MACRO REGIONAL - SEDE LIMA METROPOLITANA DE LOS JUEGOS FLORALES ESCOLARES NACIONALES Y LOS CONCURSOS EDUCATIVOS Y DE GESTION ESCOLAR	AS-SM-231-2016-MINEDU/UE 026-1	X				
11/11/2016	FONDO NACIONAL DE DESARROLLO PESQUERO - FONDEPES	TRANSPORTE Y TRASLADO TERRESTRE DE PASAJEROS	O/S 0001684	X				
14/11/2016	MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES	SERVICIO DE UN OPERADOR DE TRANSPORTE AEROPUERTO-HOTELES-AEROPUERTO, PARA LOS PARTICIPANTES Y FUNCIONARIOS DE LAS ECONOMIAS MIEMBRO DEL FORO APEC 2016, CON MOTIVO DE LA REALIZACION DE LA SEMANA CUMBRE DE LIDERES DEL FORO APEC	DIRECTA-PROC-12-2016-RE-1	X				



## Anexo 11: (ANTES)

Instrumento medición de satisfacción al cliente para obtener los servicios realizados y rechazados.

### MEDICION DE SATISFACCION AL CLIENTE

RESPONSABLE: KEVIN ROSSEL MORENO LOPEZ  
SERVICIO: COORDINACION INTEGRAL  
FECHA: 01/06/2016 - 01/08/2016  
AREA: LICITACIONES

SATISFACCION DEL CLIENTE  
 $S_c = (S_r - R/S_r)$

SERVICIOS REALIZADOS

6

SERV. RECHAZADOS

3

FECHA	ENTIDAD	SERVICIO	ORDEN DE SERVICIO		CONFORMIDAD		DESENLACE	TOTAL DE SERVICIOS	TOTAL SERVICIOS RECHAZADOS	NIVEL DE SATISFACCION AL CLIENTE
			SI	NO	SI	NO				
6/06/2016	MINISTERIO DE EDUCACION	TRASLADAR AL PRESONAL DE LA UNIDAD DE ESTADISTICA Y PARTICIPANTES AL II TALLER NACIONAL DE CAPACITACION PARA ESPECIALISTAS SIAGIE DE DRE Y UGEL 2016	X			X	Servicio Rechazado	6	3	0.5
20/06/2016	PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS UE 026	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	X		X		Servicio Realizado			
21/06/2016	INSTITUTO DEL MAR DEL PERU	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	X			X	Servicio Rechazado			
26/07/2016	PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS UE 026	SERVICIO DE MOVILIDAD	X		X		Servicio Realizado			
16/08/2016	MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES	SERVICIO DE UN OPERADOR DE TRANSPORTE PARA LA TERCERA REUNION DE ALTOS FUNCIONARIOS Y REUNIONES CONEXAS (SOM 3) ORGANIZADO POR EL PROYECTO ESPECIAL PERÚ APEC 2016 A REALIZARSE EN LA CIUDAD DE LIMA	X		X		Servicio Realizado			
22/08/2016	PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS UE 026	SERVICIO DE TRANSPORTE LOCAL PARA LOS PARTICIPANTES EN LA ETAPA NACIONAL DE LOS JUEGOS DEPORTIVOS ESCOLARES NACIONALES, CATEGORIAS A, B Y C - SEDE LIMA	X			X	Servicio Rechazado			

## Anexo 12: (DESPUÉS)

Instrumento medición de satisfacción al cliente para obtener los servicios realizados y rechazados.

### MEDICION DE SATISFACCION AL CLIENTE

RESPONSABLE: KEVIN ROSSEL MORENO LOPEZ  
SERVICIO: COORDINACION INTEGRAL  
FECHA: 01/09/2016 - 30/11/2016  
AREA: LICITACIONES

SATISFACCION DEL CLIENTE  
 $Sc = (Sr - R/Sr)$

SERVICIOS REALIZADOS

7

SERV. RECHAZADOS

1

FECHA	ENTIDAD	SERVICIO	ORDEN DE SERVICIO		CONFORMIDAD		DESENLACE	TOTAL DE SERVICIOS	TOTAL SERVICIOS RECHAZADOS	NIVEL DE SATISFACCION AL CLIENTE
			SI	NO	SI	NO				
5/09/2016	INSTITUTO DEL MAR DEL PERU	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	X		X		Servicio Realizado	7	1	0.86
6/09/2016	INSTITUTO DEL MAR DEL PERU	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	X		X		Servicio Realizado			
28/09/2016	PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS UE 026	SERVICIO DE TRANSPORTE LOCAL PARA EL TRASLADO DE PARTICIPANTES PARA EL EVENTO DE LOS JUEGOS FLORALES ESCOLARES NACIONALES 2016 - ETAPAS MACRO REGIONAL Y NACIONAL, CATEGORIAS D	X			X	Servicio Rechazado			
7/10/2016	PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS UE 026	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	X		X		Servicio Realizado			
24/10/2016	PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS UE 026	SERVICIO DE TRANSPORTE LOCAL PARA EL TRASLADO DE PARTICIPANTES EN LA ETAPA MACRO REGIONAL - SEDE LIMA METROPOLITANA DE LOS JUEGOS FLORALES ESCOLARES NACIONALES Y LOS CONCURSOS EDUCATIVOS Y DE GESTION ESCOLAR	X		X		Servicio Realizado			
11/11/2016	FONDO NACIONAL DE DESARROLLO PESQUERO - FONDEPES	TRANSPORTE Y TRASLADO TERRESTRE DE PASAJEROS	X		X		Servicio Realizado			
14/11/2016	MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES	SERVICIO DE UN OPERADOR DE TRANSPORTE AEROPUERTO-HOTELES-AEROPUERTO, PARA LOS PARTICIPANTES Y FUNCIONARIOS DE LAS ECONOMIAS MIEMBRO DEL FORO APEC 2016, CON MOTIVO DE LA REALIZACION DE LA SEMANA CUMBRE DE LIDERES DEL FORO APEC	X		X		Servicio Realizado			

## Anexo 13: (ANTES)

Instrumento hoja de productividad para obtener la productividad global de la empresa.

### HOJA DE PRODUCTIVIDAD

**RESPONSABLE:** KEVIN ROSSEL MORENO LOPEZ  
**SERVICIO:** COORDINACION INTEGRAL  
**FECHA:** 01/06/2016 - 01/08/2016  
**AREA:** LICITACIONES

### PRODUCTIVIDAD

$$P = Efi * Efc$$

**EFICIENCIA**

0.63

**EFICACIA**

0.67

FECHA	ENTIDAD	SERVICIO	NOMENCLATURA	FACTORES		RESULTADO FINAL
				EFICIENCIA	EFICACIA	
6/06/2016	MINISTERIO DE EDUCACION	TRASLADAR AL PERSONAL DE LA UNIDAD DE ESTADISTICA Y PARTICIPANTES AL II TALLER NACIONAL DE CAPACITACION PARA ESPECIALISTAS SIAGIE DE DRE Y UGEL 2016	O/S 0001874	0.63	0.67	0.42
20/06/2016	PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS UE 026	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	O/S 0007235			
21/06/2016	INSTITUTO DEL MAR DEL PERU	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	O/S 0001053			
26/07/2016	PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS UE 026	SERVICIO DE MOVILIDAD	O/S 0008500			
16/08/2016	MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES	SERVICIO DE UN OPERADOR DE TRANSPORTE PARA LA TERCERA REUNION DE ALTOS FUNCIONARIOS Y REUNIONES CONEXAS (SOM 3) ORGANIZADO POR EL PROYECTO ESPECIAL PERÚ APEC 2016 A REALIZARSE EN LA CIUDAD DE LIMA	CP-SM-6-2016-RE-1			
22/08/2016	PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS UE 026	SERVICIO DE TRANSPORTE LOCAL PARA LOS PARTICIPANTES EN LA ETAPA NACIONAL DE LOS JUEGOS DEPORTIVOS ESCOLARES NACIONALES, CATEGORIAS A, B Y C - SEDE LIMA	CP-SM-19-2016-MINEDU/UE 026-1			

## Anexo 14: (DESPUÉS)

Instrumento hoja de productividad para obtener la productividad global de la empresa

### HOJA DE PRODUCTIVIDAD

**RESPONSABLE:** KEVIN ROSSEL MORENO LOPEZ  
**SERVICIO:** COORDINACION INTEGRAL  
**FECHA:** 01/09/2016 - 30/11/2016  
**AREA:** LICITACIONES

#### PRODUCTIVIDAD

$$P = Efi * Efc$$

**EFICIENCIA**

1.00

**EFICACIA**

0.78

FECHA	ENTIDAD	SERVICIO	NOMENCLATURA	FACTORES		RESULTADO FINAL
				EFICIENCIA	EFICACIA	
5/09/2016	INSTITUTO DEL MAR DEL PERU	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	O/S 0001476	1.00	0.78	0.78
6/09/2016	INSTITUTO DEL MAR DEL PERU	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	O/S 0001489			
28/09/2016	PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS UE 026	SERVICIO DE TRANSPORTE LOCAL PARA EL TRASLADO DE PARTICIPANTES PARA EL EVENTO DE LOS JUEGOS FLORALES ESCOLARES NACIONALES 2016 - ETAPAS MACRO REGIONAL Y NACIONAL, CATEGORIAS D	AS-SM-200-2016-MINEDU/UE 026-1			
7/10/2016	PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS UE 026	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	O/S 0012284			
24/10/2016	PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS UE 026	SERVICIO DE TRANSPORTE LOCAL PARA EL TRASLADO DE PARTICIPANTES EN LA ETAPA MACRO REGIONAL - SEDE LIMA METROPOLITANA DE LOS JUEGOS FLORALES ESCOLARES NACIONALES Y LOS CONCURSOS EDUCATIVOS Y DE GESTION ESCOLAR	AS-SM-231-2016-MINEDU/UE 026-1			
11/11/2016	FONDO NACIONAL DE DESARROLLO PESQUERO - FONDEPES	TRANSPORTE Y TRASLADO TERRESTRE DE PASAJEROS	O/S 0001684			
14/11/2016	MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES	SERVICIO DE UN OPERADOR DE TRANSPORTE AEROPUERTO-HOTELES-AEROPUERTO, PARA LOS PARTICIPANTES Y FUNCIONARIOS DE LAS ECONOMIAS MIEMBRO DEL FORO APEC 2016, CON MOTIVO DE LA REALIZACION DE LA SEMANA CUMBRE DE LIDERES DEL FORO APEC	DIRECTA-PROC-12 2016-RE-1			

## Anexo 15: (ANTES)

Instrumento hoja de observación de tiempos para obtener la eficiencia.

### HOJA DE OBSERVACION DE TIEMPOS

**RESPONSABLE:** KEVIN ROSSEL MORENO LOPEZ  
**SERVICIO:** COORDINACION INTEGRAL  
**FECHA:** 01/06/2016 - 01/08/2016  
**AREA:** LICITACIONES

**EFICIENCIA**  
**Efi = Trabajo / (Trabajo + Desperdicio)**

**TRABAJO**

5385 MIN

**DESPERDICIO**

3120 MIN

FECHA	SERVICIO	ACTIVIDADES	TIEMPO MIN	TRABAJO	DESPERDICIO	NIVEL DE EFICIENCIA
Junio 2016 - Agosto 2016	SERVICIOS DE COORDINACION INTEGRAL	Busqueda de procesos en el SEACE.	60	60	-	0.63
		Selección del proceso a postular.	10	10	-	
		Estudio de mercado.	180	-	180	
		Elaboracion de la documentacion obligatoria requerida.	600	600	-	
		Elaboracion de la documentacion adicional legalizada.	180	180	-	
		Foliar cada hoja en correlativo.	25	-	25	
		Firma del representante legal o comun en cada hoja.	20	20	-	
		Documentacion sellada en un sobre con RUC y razon social	15	15	-	
		Presentacion de los documentos por mesa de partes.	60	60	-	
		Se obtiene la buena pro.	960	960	-	
		Coordinacion dentro de la empresa en relacion a la P.O	15	-	15	
		Presentacion de los documentos adicionales obligatorios.	2400	2400	-	
		Comunicación de los documentos derivados al area usuaria.	20	-	20	
		Firma del Contrato	120	120	-	
		Coordinacion constante con el area usuaria antes del inicio del servicio.	1920	-	1920	
		Plan de Trabajo.	960	-	960	
		Coordinacion interna dentro de la empresa.	960	960	-	
		Ejecucion del Servicio.	-	-	-	
TOTAL			8505	5385	3120	

## Anexo 16: (DESPUÉS)

Instrumento hoja de observación de tiempos para obtener la eficiencia.

### HOJA DE OBSERVACION DE TIEMPOS

**RESPONSABLE:** KEVIN ROSSEL MORENO LOPEZ  
**SERVICIO:** COORDINACION INTEGRAL  
**FECHA:** 01/09/2016 - 30/11/2016  
**AREA:** LICITACIONES

#### EFICIENCIA

$Efi = Trabajo / (Trabajo + Desperdicio)$

#### TRABAJO

8460 MIN

#### DESPERDICIO

0

FECHA	SERVICIO	ACTIVIDADES	TIEMPO MIN	TRABAJO	DESPERDICIO	NIVEL DE EFICIENCIA
Septiembre 2016 - Noviembre 2016	SERVICIOS DE COORDINACION INTEGRAL	Busqueda de procesos en el SEACE.	40	40	-	1.00
		Selección del proceso a postular.	10	10	-	
		Estudio de mercado.	180	180	-	
		Elaboracion de la documentacion obligatoria requerida.	600	600	-	
		Elaboracion de la documentacion adicional legalizada.	180	180	-	
		Foliar cada hoja en correlativo.	10	10	-	
		Firma del representante legal o comun en cada hoja.	15	15	-	
		Documentacion sellada en un sobre con RUC y razon social	10	10	-	
		Presentacion de los documentos por mesa de partes.	60	60	-	
		Se obtiene la buena pro.	960	960	-	
		Coordinacion dentro de la empresa en relacion a la P.O	15	15	-	
		Presentacion de los documentos adicionales obligatorios.	2400	2400	-	
		Comunicación de los documentos derivados al area usuaria.	20	20	-	
		Firma del Contrato	120	120	-	
		Coordinacion constante con el area usuaria antes del inicio del servicio.	1920	1920	-	
		Plan de Trabajo.	960	960	-	
		Coordinacion interna dentro de la empresa.	960	960	-	
		Ejecucion del Servicio.	-	-	-	
TOTAL			8460	8460	0	

## Anexo 17: (ANTES)

Instrumento hoja de observación directa para obtener la eficacia.

### HOJA DE OBSERVACION DIRECTA

RESPONSABLE: KEVIN ROSSEL MORENO LOPEZ  
SERVICIO: COORDINACION INTEGRAL  
FECHA: 01/06/2016 - 01/08/2016  
AREA: LICITACIONES

**EFICACIA**  
Efc = Resultado Alcanzado / Resultado Esperado

R. ALCANZADO

6

R. ESPERADO

9

FECHA	ENTIDAD	SERVICIO	NOMENCLATURA	N° DE SERVICIOS ADJUDICADOS		RESULTAD FINAL
				RESULTADO ALCANZADO	RESULTADO ESPERADO	
6/06/2016	MINISTERIO DE EDUCACION	TRASLADAR AL PRESONAL DE LA UNIDAD DE ESTADISTICA Y PARTICIPANTES AL II TALLER NACIONAL DE CAPACITACION PARA ESPECIALISTAS SIAGIE DE DRE Y UGEL 2016	O/S 0001874	3	3	0.67
20/06/2016	PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS UE 026	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	O/S 0007235			
21/06/2016	INSTITUTO DEL MAR DEL PERU	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	O/S 0001053			
26/07/2016	PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS UE 026	SERVICIO DE MOVILIDAD	O/S 0008500	1	3	
16/08/2016	MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES	SERVICIO DE UN OPERADOR DE TRANSPORTE PARA LA TERCERA REUNION DE ALTOS FUNCIONARIOS Y REUNIONES CONEXAS (SOM 3) ORGANIZADO POR EL PROYECTO ESPECIAL PERÚ APEC 2016 A REALIZARSE EN LA CIUDAD DE LIMA	CP-SM-6-2016-RE-1	2	3	
22/08/2016	PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS UE 026	SERVICIO DE TRANSPORTE LOCAL PARA LOS PARTICIPANTES EN LA ETAPA NACIONAL DE LOS JUEGOS DEPORTIVOS ESCOLARES NACIONALES, CATEGORIAS A, B Y C - SEDE LIMA	CP-SM-19-2016-MINEDU/UE 026-1			
TOTAL				6	9	

## Anexo 18: (DESPUÉS)

Instrumento hoja de observación directa para obtener la eficacia.

### HOJA DE OBSERVACION DIRECTA

**RESPONSABLE:** KEVIN ROSSEL MORENO LOPEZ  
**SERVICIO:** COORDINACION INTEGRAL  
**FECHA:** 01/09/2016 - 30/11/2016  
**AREA:** LICITACIONES

#### EFICACIA

**Efc = Resultado Alcanzado / Resultado Esperado**

**R. ALCANZADO**

7


**R. ESPERADO**

9

FECHA	ENTIDAD	SERVICIO	NOMENCLATURA	N° DE SERVICIOS ADJUDICADOS		RESULTADO FINAL
				RESULTADO ALCANZADO	RESULTADO ESPERADO	
5/09/2016	INSTITUTO DEL MAR DEL PERU	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	O/S 0001476	3	3	0.78
6/09/2016	INSTITUTO DEL MAR DEL PERU	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	O/S 0001489			
28/09/2016	PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS UE 026	SERVICIO DE TRANSPORTE LOCAL PARA EL TRASLADO DE PARTICIPANTES PARA EL EVENTO DE LOS JUEGOS FLORALES ESCOLARES NACIONALES 2016 - ETAPAS MACRO REGIONAL Y NACIONAL, CATEGORIAS D	AS-SM-200-2016-MINEDU/UE 026-1			
7/10/2016	PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS UE 026	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL	O/S 0012284	2	3	
24/10/2016	PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS UE 026	SERVICIO DE TRANSPORTE LOCAL PARA EL TRASLADO DE PARTICIPANTES EN LA ETAPA MACRO REGIONAL - SEDE LIMA METROPOLITANA DE LOS JUEGOS FLORALES ESCOLARES NACIONALES Y LOS CONCURSOS EDUCATIVOS Y DE GESTION ESCOLAR 2016	AS-SM-231-2016-MINEDU/UE 026-1			
11/11/2016	FONDO NACIONAL DE DESARROLLO PESQUERO - FONDEPES	TRANSPORTE Y TRASLADO TERRESTRE DE PASAJEROS	O/S 0001684	2	3	
14/11/2016	MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES	SERVICIO DE UN OPERADOR DE TRANSPORTE AEROPUERTO-HOTELES- AEROPUERTO, PARA LOS PARTICIPANTES Y FUNCIONARIOS DE LAS ECONOMIAS MIEMBRO DEL FORO APEC 2016, CON MOTIVO DE LA REALIZACION DE LA SEMANA CUMBRE DE LIDERES DEL FORO APEC	DIRECTA-PROC-12 2016-RE-1			
TOTAL				7	9	



## Anexo 19: Ordenes de Servicio

 Sistema Integrado de Gestión Administrativa  
Módulo de Logística  
Versión 10.02.00

Página: 1 de 1

**ORDEN DE SERVICIO N°** 0001053

**RPE**

**EJECUTORA:** 001 INSTITUTO DEL MAR DEL PERU **N° Exp. SIAF:** 5170

**ATIFICACIÓN:** 000133

**Día** 21 **Mes** 06 **Año** 2016

**1. DATOS DEL PROVEEDOR**

**as):** SOLUCIONES EN GESTION Y LOGISTICA S.A.C  
**ón:** CALBURGOS NRO. 570 INT. 205 URB. SAN FELIP  
15 DI 31 - LIMA / LIMA / SAN ISIDRO  
20500458737 **Teléfono:** **Fax:**

**2. CONDICIONES GENERALES**

**N° Cuadro Adquisic.:** 001062  
**Tipo de Proceso:**  
**N° Contrato:**  
**Moneda:** S/. **T/C:** 1.000000

**Objeto:** DTD. SERVICIO DE TRANSPORTE Y TRASLADO DEL PERSONAL - JUNIO 2016

Código	Unid. Med.	Descripción	Valor Total
000000013	SERVICIO	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL PAGO POR EL SERVICIO DE TRANSPORTE PARA EL PERSONAL DEL IMARPE, REALIZANDO VEINTIUNO (21) SERVICIOS DURANTE EL MES DE JUNIO DEL 2016. DOS SERVICIOS AL DIA, RUTA: IMARPE - LA MARINA CON SUCRE. PROVEEDOR SE COMPROMETE A CUMPLIR CON SU COTIZACION.  SE ADJUNTA PEDIDO DE SERVICIO N° 1872 COTIZACION DE SOLUCIONES EN GESTION Y LOGISTICA S.A.C.  LOS PRECIOS INCLUYEN IMPUESTOS TIEMPO DE EJECUCION: 21 DIAS HABILES CERTIFICADO SIAF N° 349 D.E. A.F. RECURSOS HUMANOS PED. 01872 ***** (DIEZ MIL SEISCIENTOS SESENTA Y OCHO Y 00/100 SOLES) *****	10,668.00

AFECTACION PRESUPUESTAL				
Código	Cadena Funcional	FF / Rb	Clasif. Gasto	Monto
14	11.006.0003.3001.3889999.5000003	1- 00	2.3.2 7.11 95	10,668.00



**TOTAL S/.** 10,668.00

Exonerado : 0.00  
M. Venta : 9,040.68  
I.G.V. : 1,627.32  
Total : 10,668.00

**349**

**a nombre de:** INSTITUTO DEL MAR DEL PERU **RUC:** 20148138886

**1:** ESQ. GAMARRAY GRALVALLE / CALLAO - PROV. CALLAO - PROV. CONSTITUCION DEL CAU

ELABORADO POR:	ORDENACIÓN DEL SERVICIO	CONFORMIDAD DEL SERVICIO
H. FERRALTA HNA	 OPERADOR DEL AREA DE BIENES Y SERVICIOS	 COORDINADOR DEL AREA FUNCIONAL DE LOGISTICA E INFRAESTRUCTURA

**Fecha**  
Día Mes Año

**IMPORTANTE:**  
El proveedor debe adjuntar a su Factura copia de la O/S  
donde es nula sin las firmas y sellos reglamentarios o autorizados  
El proveedor (Proveedor), deberá cumplir con las obligaciones que le correspondan bajo sanción de quedar inhabilitado para contratar con el Estado en caso de incumplimiento  
8° del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado).

ORDEN DE SERVICIO N° 0001476

N° Exp. SIAF : 7520

UNIDAD EJECUTORA : 001 INSTITUTO DEL MAR DEL PERU  
NRO. IDENTIFICACIÓN : 000193

Día	Mes	Año
05	09	2016

1. DATOS DEL PROVEEDOR	2. CONDICIONES GENERALES
<b>Señor(es) :</b> SOLUCIONES EN GESTION Y LOGISTICA S.A.C. <b>Dirección :</b> CAL.BURGOS NRO. 570 INT. 205 URB. SAN CCI : 15 01 31 - LIMA / LIMA / SAN ISIDRO <b>RUC :</b> 20600458737 <b>Teléfono :</b> <b>Fax :</b> <b>Concepto :</b> 010. SERVICIO DE TRANSPORTE Y TRASLADO DEL PERSONAL - AGOSTO 2016	<b>N° Cuadro Adquisic:</b> 001500 <b>Tipo de Proceso :</b> <b>N° Contrato :</b> <b>Moneda :</b> S/. <b>T/C :</b>

Código	Unid. Med.	Descripción	Valor Total S/.
901000060019	SERVICIO	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL PAGO POR EL SERVICIO DE TRANSPORTE PARA EL PERSONAL DEL IMARPE, REALIZANDO LO SIGUIENTES SERVICIOS DURANTE EL MES DE AGOSTO DEL 2016 (DEL 05 AL 31 DE AGOSTO 2016) UN SERVICIO AL DIA. RUTA: IMARPE - LA MARINA CON SUCRE. EL PEDIDO DE AREA USUARIA SE ENMARCA EN EL DECRETO SUPREMO 056-2016-PCM "PRORROGA DE ESTADO DE EMERGENCIA DECLARADO EN LA PROVINCIA CONSTITUCIONAL DEL CALLAO. PROVEEDOR SE COMPROMETE A CUMPLIR CON SU COTIZACION. AREA SOLICITANTE: AREA FUNCIONAL DE RECURSOS HUMANOS  SE ADJUNTA PEDIDO DE SERVICIO N° 2264 MEMORANDUM 360-2016-SG/OGA-APRH INFORME SS-015-2016 INFORME TECNICO 878-2016-SERVIR/GPGSC COPIA DECRETO SUPREMO 056-2016-PCM "PRORROGA DE ESTADO DE EMERGENCIA	6,372.00

AFECTACION PRESUPUESTAL					
Meta/ Mnemónico	Cadena Funcional	FF/Rb	Clasif. Gasto	Monto	
0014	11.006.0008.9001.3999999.5000003	1 - 00	2.3.2 7.11 99		S/.
					6,372.00

Van ... S/. 6,372.00

Exonerado :	0.00
V. Venta :	5,400.00
I.G.V. :	972.00
<b>Total :</b>	<b>6,372.00</b>

349

Facturar a nombre de : INSTITUTO DEL MAR DEL PERU			RUC : 20148138886	
Dirección : ESQ. GAMARRA Y GRAL VALLE, CALLAO - PROV. CALLAO - PROV. CONSTITUC. DEL CA				
ELABORADO POR		ORDENACION DEL SERVICIO		CONFORMIDAD DEL SERVICIO
RUTH PERALTA MEDINA				
		RESPONSABLE DE ADQUISICIONES		
		RESPONSABLE DE ABASTECIMIENTO Y SERV. AUXILIARES		
				Fecha
				Día Mes Año

**NOTA IMPORTANTE :**

- El Proveedor debe adjuntar a su Factura copia de la O/S
- Esta Orden es nula sin las firmas y sellos reglamentarios o autorizados.
- El Contratista (Proveedor) se obliga a cumplir las obligaciones que le corresponden, bajo sanción de quedar inhabilitado para contratar con el Estado en caso de incumplimiento

ORDEN DE SERVICIO N° 0001489

N° Exp. SIAF : 4629

Día	Mes	Año
06	09	2016

UNIDAD EJECUTORA : 001 INSTITUTO DEL MAR DEL PERU  
NRO. IDENTIFICACIÓN : 000193

1/090018

1. DATOS DEL PROVEEDOR	2. CONDICIONES GENERALES
<b>Señor(es)</b> : SOLUCIONES EN GESTION Y LOGISTICA S.A.C. <b>Dirección</b> : CAL.BURGOS NRO. 570 INT. 205 URB. SAN CCI : 15 01 31 - LIMA / LIMA / SAN ISIDRO <b>RUC</b> : 20600458737 <b>Teléfono</b> : <b>Fax</b> : <b>Concepto</b> : 010. SERVICIO DE TRANSPORTE Y TRASLADO DEL PERSONAL - SETIEMBRE 2016	<b>N° Cuadro Adquisic:</b> 001513 <b>Tipo de Proceso</b> : <b>N° Contrato</b> : <b>Moneda</b> : S/. <b>T/C</b> :

Código	Unid. Med.	Descripción	Valor Total S/.
901000060019	SERVICIO	<b>TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL</b> PAGO POR EL SERVICIO DE TRANSPORTE PARA EL PERSONAL DEL IMARPE, REALIZANDO LO SIGUIENTES SERVICIOS DURANTE EL MES DE SETIEMBRE DEL 2016 (DEL 02 AL 30 DE SETIEMBRE 2016) UN SERVICIO AL DIA. RUTA: SEDE CENTRAL DE IMARPE - AV. LA MARINA CON SUCRE. EL PEDIDO DE AREA USUARIA SE ENMARCA EN EL DECRETO SUPREMO 066-2016-PCM "PRORROGA DE ESTADO DE EMERGENCIA DECLARADO EN LA PROVINCIA CONSTITUCIONAL DEL CALLAO. PROVEEDOR SE COMPROMETE A CUMPLIR CON SU COTIZACION. AREA SOLICITANTE: AREA FUNCIONAL DE RECURSOS HUMANOS  SE ADJUNTA PEDIDO DE SERVICIO N° 2484 MEMORANDUM 360-2016-SG/OGA-AFRH COPIA DECRETO SUPREMO 066-2016-PCM "PRORROGA DE ESTADO DE EMERGENCIA DECLARADO EN LA PROVINCIA CONSTITUCIONAL DEL CALLAO. COTIZACION DE SOLUCIONES EN GESTION Y LOGISTICA S.A.C.	7,434.00

AFECTACION PRESUPUESTAL					
Meta/ Mnemónico	Cadena Funcional	FF/Rb	Clasif. Gasto	Monto	
0014	11.006.0008.9001.3999999.5000003	1 - 00	2.3.2 7.11 99		S/. 7,434.00

Van ... S/. 7,434.00

Exonerado :	0.00
V. Venta :	6,300.00
I.G.V. :	1,134.00
<b>Total :</b>	<b>7,434.00</b>

349

Facturar a nombre de : INSTITUTO DEL MAR DEL PERU			RUC : 20148138886		
Dirección : ESQ. GAMARRA Y GRAL VALLE / CALLAO - PROV. CALLAO - PROV. CONSTITUC. DEL CA					
ELABORADO POR	ORDENACION DEL SERVICIO		CONFORMIDAD DEL SERVICIO		
RUTH PERALTA MEDINA					
	RESPONSABLE DE ADQUISICIONES	RESPONSABLE DE ABASTECIMIENTO Y SERV. AUXILIARES			
			Fecha Dia Mes Año		

**NOTA IMPORTANTE :**

- El Proveedor debe adjuntar a su Factura copia de la O/S
- Esta Orden es nula sin las firmas y sellos reglamentarios o autorizados.
- El Contratista (Proveedor) se obliga a cumplir las obligaciones que le corresponden, bajo sanción de quedar inhabilitado para contratar con el Estado en caso de incumplimiento

ORDEN DE SERVICIO N° 0001874

N° Exp. SIAF : 0000005592

UNIDAD EJECUTORA : 024 MINISTERIO DE EDUCACION-SEDE CENTRAL  
NRO. IDENTIFICACIÓN : 000079

Día	Mes	Año
06	06	2016

1. DATOS DEL PROVEEDOR	2. CONDICIONES GENERALES
<b>Señor(es) :</b> SOLUCIONES EN GESTION Y LOGISTICA S.A.C. <b>Dirección :</b> CALLE BURGOS N° 570-INT. 205 URB. SAN CCI : 15 01 31 - LIMA / LIMA / SAN ISIDRO <b>RUC :</b> 20600458737 <b>Teléfono :</b> 989-266-773 <b>Fax :</b>	<b>N° Cuadro Adquisic:</b> 001922 <b>Tipo de Proceso :</b> ASP <b>N° Contrato :</b> C.D. N° 542-2016 <b>Moneda :</b> S/. <b>T/C :</b>
<b>Concepto :</b> - SINAD 101873-TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL PARTICIPANTES Y DE LA UE PARA EL II TALLER NACIONAL DE CAPACI	

Código	Unid. Med.	Descripción	Valor Total S/.
901000060019	SERVICIO	<b>TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL</b> * OBJETO DEL SERVICIO : TRASLADAR AL PERSONAL DE LA UNIDAD DE ESTADISTICA Y DE PARTICIPANTES AL II TALLER NACIONAL DE CAPACITACION PARA ESPECIALISTAS SIAGIE DE DRE Y UGEL 2016. * EL CONTRATO ESTA CONFORMADO POR LA ORDEN DE SERVICIO, LOS TERMINOS DE REFERENCIA, LA PROPUESTA GANADORA Y DEMAS DOCUMENTOS DEL PROCEDIMIENTO QUE ESTABLEZCAN OBLIGACIONES ENTRE LAS PARTES. EL VÍNCULO CONTRACTUAL SE PERFECCIONA CON LA RECEPCION DE LA ORDEN DE SERVICIO. * AREA USUARIA : UNIDAD DE ESTADISTICA. * PLAZO DE SERVICIO : 12, 16, 21 Y 25 DE JUNIO DE 2016 * LUGAR DEL SERVICIO : LIMA METROPOLITANA * FORMA DE PAGO : PREVIA CONFORMIDAD DEL AREA USUARIA. * PRECIOS INCLUYEL EL IGV.  *En caso de retraso injustificado en ejecución de las prestaciones objeto de las contrataciones directas, se aplicara al contratista una penalidad por cada día de retraso, hasta*por un monto máximo equivalente hasta el diez por ciento (10%) de contrato vigente o, de ser el caso del ítem que debió ejecutarse. En todos los casos, la penalidad se aplicará automáticamente y se calculara de la siguiente forma: Penalidad Diaria = 0.10 x Monto	9,900.00

AFECTACION PRESUPUESTAL				
Meta/Mnemónico	Cadena Funcional	FF/Rb	Clasif. Gasto	Monto S/.
0039	22.004.0005.9002.3999999.5000650	1 -00	2.3.2 7.10 1	9,900.00

Van ... S/. 9,900.00

Exonerado :	0.00
V. Venta :	8,389.83
I.G.V. :	1,510.17
<b>Total :</b>	<b>9,900.00</b>

Facturar a nombre de : MINISTERIO DE EDUCACION-SEDE CENTRAL		
Dirección : CAL. DEL COMERCIO N°193 / SAN BORJA - LIMA - LIMA		RUC : 20131370998
ELABORADO POR	ORDENACION DEL SERVICIO	CONFORMIDAD DEL SERVICIO
 <b>PEDRO PABLO ELGUERA BERNAL</b> <small>Progración y Costos</small>	 <b>OLGA CHESIRA NIEVES TRUJILLO</b> <small>RESPONSABLE DE ADQUISICIONES Y SERVICIOS LOGISTICOS</small>	 <b>JUAN CARLOS SOTO</b> <small>RESPONSABLE DE ADQUISICIONES Y SERVICIOS LOGISTICOS</small>
<b>NOTA IMPORTANTE :</b> - El Proveedor debe adjuntar a su Factura copia de la O/S - Esta Orden es nula sin las firmas y sellos reglamentarios o autorizados. - El Contratista (Proveedor) se obliga a cumplir las obligaciones que le corresponden, bajo sanción de quedar inhabilitado para contratar con el Estado en caso de incumplimiento		<b>Fecha</b> <b>Día Mes Año</b>



ORDEN DE SERVICIO N° 0007235

N° Exp. SIAF : 0000019980

UNIDAD EJECUTORA : 026 PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS  
NRO. IDENTIFICACIÓN : 000081

Día	Mes	Año
20	06	2016

1. DATOS DEL PROVEEDOR	2. CONDICIONES GENERALES
<b>Señor(es) :</b> SOLUCIONES EN GESTION Y LOGISTICA S.A.C. <b>Dirección :</b> CAL.BURGOS NRO. 570 INT. 205 URB. SAN CCI : 15 01 31 - LIMA / LIMA / SAN ISIDRO <b>RUC :</b> 20600458737 <b>Teléfono :</b> <b>Fax :</b>	<b>N° Cuadro Adquisic:</b> 008276 <b>Tipo de Proceso :</b> ASP <b>N° Contrato :</b> COMPRA DIRECTA <b>Moneda :</b> S/. <b>T/C :</b>
<b>Concepto :</b> SINAD N° 80518 - SERVICIO DE TRANSPORTE	

Código	Unid. Med.	Descripción	Valor Total S/.
901000060019	SERVICIO	TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL SERVICIO DE TRANSPORTE  * SOLICITADO POR: DEBA * PLAZO DE EJECUCION : 21 DE JUNIO * CARACTERISTICAS: TAL COMO SE DETALLA EN LOS TEERMINOS DE REFERENCIA Y LA PROPUESTA TECNICA ECONOMICA DEL PROVEEDOR * FORMA DE PAGO: PREVIA CONFORMIDAD * INCLUIDO IMPUESTO DE LEY  "En caso de retraso injustificado en ejecución de las prestaciones objeto de las contrataciones directas, se aplicará al contratista una penalidad por cada día de retraso, hasta por un monto máximo equivalente al diez (10%) del contrato vigente o de ser el caso del ítem que debió ejecutarse. En todos los casos, la penalidad se aplicará automáticamente y se calculará de la siguiente forma: Penalidad Diaria=0.10 x Monto F x Plazo en días Donde F tendrá los siguientes valores: a) Para plazos menores o iguales a sesenta (60) días, para bienes, servicios u ejecución de obras: F = 0.40 b) Para plazos mayores a sesenta (60) días:	1,227.20

AFECTACION PRESUPUESTAL					
Metal/ Mnemónico	Cadena Funcional	FF/Rb	Clasif. Gasto	Monto	
0560	22.047.0106.9002.3999999.5001924	1 - 00	2.3.2 7.11 99		S/. 1,227.20

Van ... S/. 1,227.20

Facturar a nombre de: PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS		
Dirección: CAL. DEL COMERCIO N°193 RES. LAS TORRES SAN BORJA / LIMA - LIMA - LIMA		RUC: 20380795907
ELABORADO POR	ORDENACION DEL SERVICIO	CONFORMIDAD DEL SERVICIO
KATHERINA PIERINA LOBAT	 OLGA CHESIRA NIEVES TRUJILLO Progración y Costo RESPONSABLE DE ADQUISICIONES	 Abog. LAURA M. LUNA TORRES RESPONSABLE DE ADQUISICIONES Y SERV. AUXILIARES
 V°B° J.C.M.		Fecha Dia Mes Año
<b>NOTA IMPORTANTE</b> - El Proveedor debe adjuntar a su Factura copia de la O/S - Esta Orden es nula sin las firmas y sellos reglamentarios o autorizados. - El Contratista (Proveedor) se obliga a cumplir las obligaciones que le corresponden, bajo sanción de quedar inhabilitado para contratar con el Estado en caso de incumplimiento		

ORDEN DE SERVICIO N° 0008500

N° Exp. SIAF : 0000024858

UNIDAD EJECUTORA : 026 PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS  
NRO. IDENTIFICACIÓN : 000081

Día	Mes	Año
26	07	2016


1. DATOS DEL PROVEEDOR	2. CONDICIONES GENERALES
Señor(es) : SOLUCIONES EN GESTION Y LOGISTICA S.A.C. Dirección : CAL.BURGOS NRO. 570 INT. 205 URB. SAN CCI : 15 01 31 - LIMA / LIMA / SAN ISIDRO RUC : 20600458737 Teléfono : Fax :	N° Cuadro Adquisic: 009559 Tipo de Proceso : ASP N° Contrato : Moneda : S/. T/C :
Concepto : DIGEBR 136037 MOVILIDAD LOCAL PARA LOS EXPOSITORES DEL PROGRAMA DE VOLUNTARIOS APEC-AIV "TALLER T	

Código	Unid. Med.	Descripción	Valor Total S/.
901000060017	SERVICIO	<b>SERVICIO DE MOVILIDAD</b> **AREA USUARIA: DIGEBR **DETALLE DEL SERVICIO: Servicio de movilidad local para expositores del Programa de Voluntarios APEC-AIV "Taller TIC en la Educación" organizado por la DIGEBR. El contrato está conformado por la Orden de Servicio, los Términos de Referencia, la propuesta ganadora y demás documentos del procedimiento que establezcan obligaciones entre las partes. El vínculo contractual se perfecciona con la recepción de la Orden de Servicio. >CARACTERISTICAS: Según TdR y cotización del proveedor adjuntas >PLAZO EJECUCIÓN: 31/Jul/2016; 06/Ago/2016 (según TdR) >FORMA DE PAGO: Previa conformidad del área usuaria. INCLUYE IMPUESTOS DE LEY. *En caso de retraso injustificado en ejecución de las prestaciones objeto de las contrataciones directas, se aplicará al contratista una penalidad por cada día de retraso, hasta por un monto máx equivalente hasta el diez por ciento (10%) del contrato vigente o de ser el caso del ítem que debió ejecutarse. En todos los casos, la penalidad se aplicará automáticamente y se calculará de la siguiente forma: Penalidad Diaria=0.10 x Monto	424.80

AFECTACION PRESUPUESTAL					
Meta/ Mnemónico	Cadena Funcional	FF/Rb	Clasif. Gasto	Monto	
0015	22.006.0008.0090.3000001.5000276	1 - 00	2.3.2 7.10 1		424.80

Van ... S/. 424.80

Exonerado :	0.00
V. Venta :	360.00
I.G.V. :	64.80
<b>Total :</b>	<b>424.80</b>

Facturar a nombre de : PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS		
Dirección : CAL. DEL COMERCIO N°193 RES. LAS TORRES SAN BORJA / LIMA - LIMA - LIMA		
		RUC : 20380795907
ELABORADO POR	ORDENACION DEL SERVICIO	CONFORMIDAD DEL SERVICIO
JOSE ROSARIO ORDOÑEZ CHONATE 		
RESPONSABLE DE ADQUISICIONES Y SERVICIOS AUXILIARES J.O.C.H.	RESPONSABLE DE ABASTECIMIENTO Y SERVICIOS AUXILIARES OLGA CHESIRA NIEVES TRUJILLO	Jefa de la Oficina de Logística LAURA M. LUNA TORRES
<b>NOTA IMPORTANTE :</b> - El Proveedor debe adjuntar una copia de la Orden de Servicio. - Esta Orden es nula sin las firmas y sellos reglamentarios o autorizados. - El Contratista (Proveedor) se obliga a cumplir las obligaciones que le corresponden, bajo sanción de quedar inhabilitado para contratar con el Estado en caso de incumplimiento.		



ORDEN DE SERVICIO N° 0009702

UNIDAD EJECUTORA : 026 PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS  
NRO. IDENTIFICACIÓN : 000081

N° Exp. SIAF : 0000028644

Día	Mes	Año
22	08	2016

<b>1. DATOS DEL PROVEEDOR</b> <b>Señor(es)</b> : SOLUCIONES EN GESTION Y LOGISTICA S.A.C. <b>Dirección</b> : CAL.BURGOS NRO. 570 INT. 205 URB. SAN CCI : 15 01 31 - LIMA / LIMA / SAN ISIDRO <b>RUC</b> : 20600458737 <b>Teléfono</b> : <b>Fax</b> : <b>Concepto</b> : SINAD N° 067810 - SERVICIO DE TRANSPORTE LOCAL PARA LOS PARTICIPANTES EN LA ETAPA NACIONAL DE LOS JUEGOS DEPORTIVOS ESCOLARES NACIONALES, CATEGORIAS A, B Y C - SEDE LIMA	<b>2. CONDICIONES GENERALES</b> <b>N° Cuadro Adquisic:</b> 010855 <b>Tipo de Proceso</b> : CP - N° 0019-2016-PEBT <b>N° Contrato</b> : 217-2016-PEBT <b>Moneda</b> : S/. <b>T/C</b> :
---	---

Código	Unid. Med.	Descripción	Valor Total S/.
901000060019	SERVICIO	<b>TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL</b> SERVICIO DE TRANSPORTE LOCAL PARA LOS PARTICIPANTES EN LA ETAPA NACIONAL DE LOS JUEGOS DEPORTIVOS ESCOLARES NACIONALES, 2016 CATEGORIA A, B Y C - SEDE LIMA, DE ACUERDO A LOS TERMINOS DE REFERENCIA Y A LA PROPUESTA TECNICA Y ECONOMICA DEL CONTRATISTA, LA MISMA QUE FORMA PARTE DEL EXPEDIENTE DE CONTRATACION. - USUARIO : DEFID - PLAZO DE EJECUCION : DEL 16 AL 30 DE OCTUBRE DEL 2016, SEGUN LO SEÑALADO EN LA CLAUSULA QUINTA DEL CONTRATO. - FORMA DE PAGO : DE ACUERDO A LO SEÑALADO EN LA CLAUSULA CUARTA DEL CONTRATO. - INCLUIDO IMPUESTOS DE LEY  ***** (NOVECIENTOS DOCE MIL QUINIENTOS CINCUENTA Y 00/100 SOLES) *****	912,550.00

AFECTACION PRESUPUESTAL			
Meta/Mnemónico	Cadena Funcional	FF/Rb	Clasif. Gasto
0575	22.047.0104.9002.3999999.5001933	1 - 00	2.3.2 7.10 1
			Monto S/.
			912,550.00

<b>TOTAL S/.</b>	<b>912,550.00</b>
Exonerado :	0.00
V. Venta :	773,347.46
I.G.V. :	139,202.54
<b>Total :</b>	<b>912,550.00</b>

Facturar a nombre de : PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS

Dirección : CAL. DEL COMERCIO N°193 RES. LAS TORRES SAN BORJA / LIMA - LIMA - LIMA

ELABORADO POR	ORDENACION DEL SERVICIO	RUC : 20380795907
MARIO BUSTAMANTE SOLARI		CONFORMIDAD DEL SERVICIO
 <b>MINISTERIO DE EDUCACION</b> <b>LOGISTICA</b> <b>JAVIER FRANCISCO ALVARADO DIAZ</b> <b>RESPONSABLE DE ABASTECIMIENTO Y SERV. AUXILIARES</b>	<b>Abog. AURORA LUNA TORRES</b> <b>abogada de la Oficina de Logística</b>	<b>Fecha</b> <b>Día Mes Año</b>

**TA IMPORTANTE :**  
Proveedor debe adjuntar a su Factura copia de la O.S.  
Esta Orden es nula sin las firmas y sellos reglamentarios o autorizados.  
Contratista (Proveedor) se obliga a cumplir las obligaciones que le corresponden, bajo sanción de quedar inhabilitado para contratar con el Estado en caso de incumplimiento.

ORDEN DE SERVICIO N° 0013105

N° Exp. SIAF : 0000037835

Día	Mes	Año
24	10	2016

UNIDAD EJECUTORA : 026 PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS  
NRO. IDENTIFICACIÓN : 000081

1. DATOS DEL PROVEEDOR	2. CONDICIONES GENERALES
Señor(es) : SOLUCIONES EN GESTION Y LOGISTICA S.A.C. Dirección : CAL.BURGOS NRO. 570 INT. 205 URB. SAN CCI : 01119000020052952369 15 01 31 - LIMA / LIMA / SAN ISIDRO RUC : 20600458737 Teléfono : Fax :	N° Cuadro Adquisic: 014339 Tipo de Proceso : AS - N° 0231-2016-PEBT N° Contrato : 256-2016-PEBT Moneda : S/. T/C :
Concepto : SINAD N° 0194091 - SERVICIO DE TRANSPORTE LOCAL PARA LOS PARTICIPANTES DE LOS JFEN Y DE CONCURSOS EDUCAT. Y DE GESTION ESCOLAR 2016	

Código	Unid. Med.	Descripción	Valor Total S/.
901000060017	SERVICIO	SERVICIO DE MOVILIDAD SERVICIO DE TRANSPORTE LOCAL PARA EL TRASLADO DE PARTICIPANTES - SEDE LIMA DE LOS CONCURSOS EDUCATIVOS Y DE GESTION ESCOLAR 2016, DE ACUERDO A LOS TERMINOS DE REFERENCIA Y A LA PROPUESTA TECNICA Y ECONOMICA DEL CONTRATISTA LA MISMA QUE FORMA PARTE DEL EXPEDIENTE.  - ITEM N° 02.  - USUARIO : DIGEER.  - PLAZO DE EJECUCION : 60 DIAS CALENDARIOS Y DE ACUERDO A LA CLAUSULA QUINTA DEL CONTRATO SUSCRITO. - FORMA DE PAGO : EN UNA SOLA ARMADA, PREVIA CONFORMIDAD Y A LO SEÑALADO EN LA CLAUSULA CUARTA DEL CONTRATO SUSCRITO.  - INCLUIDO IMPUESTOS DE LEY.  * * * * * (CIENTO CUARENTA Y UN MIL OCHOCIENTOS Y 00/100 SOLES) * * * * *	141,800.00

AFECTACION PRESUPUESTAL					
Meta/ Mnemónico	Cadena Funcional	FF/Rb	Clasif. Gasto	Monto	
0015	22.006.0008.0090.3000001.5000276	1 - 00	2.3.2 7.10 1		141,800.00

TOTAL S/. 141,800.00

Exonerado :	0.00
V. Venta :	120,169.49
I.G.V. :	21,630.51
Total :	141,800.00

Facturar a nombre de : PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS		
Dirección : CAL. DEL COMERCIO N°193 RES. LAS TORRES SAN BORJA / LIMA - LIMA - LIMA		
RUC : 20380795907		
ELABORADO POR	ORDENACION DEL SERVICIO	CONFORMIDAD DEL SERVICIO
MARIO BUSTAMANTE SOLARI 	JAVIER FRANCISCO ALVARADO DIAZ Coordinador de Ejecución Contractual RESPONSABLE DE ADQUISICIONES 	Adm. LAURA M. LUNATORES Jefa de la Oficina de Logística Y SERV. AUXILIARES 
NOTA IMPORTANTE : - El Proveedor debe adjuntar a su Factura copia de la O/S - Esta Orden es nula sin las firmas y sellos reglamentarios autorizados. - El Contratista (Proveedor) se obliga a cumplir las obligaciones que le corresponden, bajo sanción de quedar inhabilitado para contratar con el Estado en caso de incumplimiento.		



ORDEN DE SERVICIO N° 0001684

N° Exp. SIAF : 0000010831


UNIDAD EJECUTORA : 001 FONDO NACIONAL DE DESARROLLO PESQUERO-FONDEPES  
NRO. IDENTIFICACIÓN : 000192

Día	Mes	Año
11	11	2016

1. DATOS DEL PROVEEDOR	2. CONDICIONES GENERALES
<b>Señor(es):</b> SOLUCIONES EN GESTION Y LOGISTICA S.A.C. <b>Dirección:</b> CAL.BURGOS NRO. 570 INT. 205 URB. SAN CCI : 15 01 31 - LIMA / LIMA / SAN ISIDRO <b>RUC:</b> 20600458737 <b>Teléfono:</b> 016282253 <b>Fax:</b> <b>Concepto:</b> CONTRATACION DE UNA PERSONA, PARA REALIZAR TRANSPORTE DE ALUMNOS QUE RECIBIRAN CAPACITACION POR	<b>N° Cuadro Adquisic:</b> 001689 <b>Tipo de Proceso:</b> ASP <b>N° Contrato:</b> <b>Moneda:</b> S/. <b>T/C:</b>

Código	Unid. Med.	Descripción	Valor Total S/.
901000060016	SERVICIO	TRANSPORTE Y TRASLADO TERRESTRE DE PASAJEROS SERVICIO DE TRANSPORTE TERRESTRE NACIONAL PARA 26 PASAJEROS SEGÚN LAS CARACTERÍSTICAS Y CONDICIONES ESTABLECIDAS EN LOS TERMINOS DE REFERENCIA. IDA: LUGAR DE PARTIDA CIUDAD DE CHINCHA (ICA) / DESTINO: AEROPUERTO INTERNACIONAL JORGE CHAVEZ (LIMA) 04/12/2016 08:00am RETORNO: LUGAR DE PARTIDA AEROPUERTO INTERNACIONAL JORGE CHAVEZ (LIMA) / DESTINO: CIUDAD DE CHINCHA (ICA) 17/12/2016 12:00pm CERTIFICACION PRESUPUESTAL: N° 3505 AREA USUARIA - DIGECADEPA  EN CASO DE RETRASO INJUSTIFICADO, SE APLICARA AUTOMATICAMENTE UNA PENALIDAD POR CADA DÍA DE ATRASO HASTA POR UN MONTO MAXIMO EQUIVALENTE AL CINCO POR CIENTO (5%) DEL MONTO DEL CONTRATO VIGENTE O DE SER EL CASO DEL ITEM QUE DEBIO EJECUTARSE, ESTA PENALIDAD SE DEDUCIRA DE LOS PAGOS A CUENTA O DEL PAGO FINAL. PENALIDAD DIARIA = 0.05 x MONTO F x PLAZO DE DIAS	3,186.00

AFECTACION PRESUPUESTAL						Van ... S/.
Meta/ Mnemónico	Cadena Funcional	FF/Rb	Clasif. Gasto	Monto		
0079	11.049.0112.0095.3000541.5002875	1 - 00	2.3.2 7.11 99		S/.	3,186.00

Facturar a nombre de: FONDO NACIONAL DE DESARROLLO PESQUERO-FONDEPES		RUC: 20137921601
Dirección: AV. PETIT THOUARS 115 / LIMA - LIMA - LIMA		
ELABORADO POR	ORDENACION DEL SERVICIO	CONFORMIDAD DEL SERVICIO
 MELISSA VALDIVIA ORDEN DE SERVICIO AREA DE LOGISTICA	 LIC. GIOVANNA SANCHEZ MATTOS RESPONSABLE DE ADQUISICIONES Y SERV. AUXILIARES	Fecha Día Mes Año

**NOTA IMPORTANTE**

- El Proveedor debe adjuntar a su Factura copia de la O/S
- Esta Orden es nula sin las firmas y sellos reglamentarios o autorizados.
- El Contratista (Proveedor) se obliga a cumplir las obligaciones que le corresponden, bajo sanción de quedar inhabilitado para contratar con el Estado en caso de incumplimiento

ORDEN DE SERVICIO N° 0002071

N° Exp. SIAF : 0000004504

UNIDAD EJECUTORA : 001 MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES  
NRO. IDENTIFICACIÓN : 000045

Día	Mes	Año
16	08	2016

1. DATOS DEL PROVEEDOR	2. CONDICIONES GENERALES
<b>Señor(es) :</b> SOLUCIONES EN GESTION Y LOGISTICA S.A.C. <b>Dirección :</b> CAL.BURGOS NRO. 570 INT. 205 URB. SAN CCI : 15 01 31 - LIMA / LIMA / SAN ISIDRO <b>RUC :</b> 20600458737 <b>Teléfono :</b> <b>Fax :</b>	<b>N° Cuadro Adquisic:</b> 002195 <b>Tipo de Proceso :</b> CP - N° 006-2016-RE <b>N° Contrato :</b> 0042-2016-RE/CP. <b>Moneda :</b> S/. <b>T/C :</b>
<b>Concepto :</b> CONTRATACION DEL SERVICIO DE OPERADOR DE TRANSPORTE PARA LA TERCERA REUNION DE ALTOS FUNCIONAR	

Código	Unid. Med.	Descripción	Valor Total S/.
210100040064	SERVICIO	SERVICIO DE TRANSPORTE TERRESTRE DE PERSONAS EXTERNAS A LA ENTIDAD CONTRATACION DEL SERVICIO DE OPERADOR DE TRANSPORTE PARA LA TERCERA REUNION DE ALTOS FUNCIONARIOS Y REUNIONES CONEXAS (SOM3) A REALIZARSE EN LIMA DEL 15 AL 28 DE AGOSTO, EN EL MARCO DEL CONTRATO N°0042-2016-RE/CP.	1,350,007.68
***** (UN MILLON TRESCIENTOS CINCUENTA MIL SIETE Y 68/100 SOLES) *****			

AFECTACION PRESUPUESTAL						TOTAL S/.
Meta/ Mnemónico	Cadena Funcional	FF/Rb	Clasif. Gasto	Monto		
0008	02.002.0002.0133.3000710.5005221	1 - 00	2.3.2 7.11 99	S/.		1,350,007.68

Facturar a nombre de : MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES			RUC : 20131380101
Dirección : JR. LAMPA N°545 1 SOTANO TEL 2042400 / LIMA - LIMA - LIMA			
ELABORADO POR	ORDENACION DEL SERVICIO	CONFORMIDAD DEL SERVICIO	
 Christian Hernández León Jefe de la Unidad de Adquisiciones Oficina de Logística	 Adolfo Rodríguez Masías Jefe de la Unidad de Adquisiciones Oficina de Logística	 Raúl Aldoradín Gutiérrez Jefe de la Oficina de Logística	
RESPONSABLE DE ADQUISICIONES		RESPONSABLE DE ASESORAMIENTO Y SERV. AUXILIARES	
<b>NOTA IMPORTANTE :</b> - El Proveedor debe adjuntar a su Factura copia de la O/S - Esta Orden es nula sin las firmas y sellos reglamentarios o autorizados. - El Contratista (Proveedor) se obliga a cumplir las obligaciones que le corresponden, bajo sanción de quedar inhabilitado para contratar con el Estado en caso de incumplimiento			

ORDEN DE SERVICIO N° 0011605

N° Exp. SIAF : 0000000000

Día	Mes	Año
28	09	2016

UNIDAD EJECUTORA : 026 PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS  
NRO. IDENTIFICACIÓN : 000081

1. DATOS DEL PROVEEDOR	2. CONDICIONES GENERALES
<b>Señor(es)</b> : SOLUCIONES EN GESTION Y LOGISTICA S.A.C. <b>Dirección</b> : CAL.BURGOS NRO. 570 INT. 205 URB. SAN CCI : 15 01 31 - LIMA / LIMA / SAN ISIDRO <b>RUC</b> : 20600458737 <b>Teléfono</b> : <b>Fax</b> :	<b>N° Cuadro Adquisic:</b> 012827 <b>Tipo de Proceso</b> : AS - N° 0200-2016-PEBT <b>N° Contrato</b> : 244-2016-OL <b>Moneda</b> : S/. <b>T/C</b> :
<b>Concepto</b> : SERVICIO DE TRANSPORTE LOCAL PARA EL TRASLADO DE PARTICIPANTES PARA EL EVENTO DE LOS JUEGOS ESCOLARES NACIONALES 2016 - ETAPA MACRO REGIONAL Y NACIONAL, CATEGORIA D - SINAD 112962	

Código	Unid. Med.	Descripción	Valor Total S/.
901000060010	SERVICIO	<b>TRASLADO DE PERSONAL PARA PARTICIPACION DE EVENTOS</b> Servicio de transporte local para el traslado de participantes para el evento de los Juegos Escolares Nacionales 2016 - Etapa Macro Regional y Nacional, Categoría D, de acuerdo a los Términos de referencia de las Bases del Proceso de Selección, así como su propuesta técnico y económica, las mismas que forman parte integrante del presente expediente de contratación. Oficina Usaria: Dirección de Educación Básica Alternativa. * Plazo de Ejecución: De acuerdo a lo establecido en la Cláusula Quinta del Contrato suscrito. * Forma de Pago: De acuerdo a lo establecido en la Cláusula Cuarta del Contrato suscrito. Precios Incluyen Impuesto de Ley.  * * * * * (CIENTO TREINTA Y CUATRO MIL NOVECIENTOS NOVENTA Y DOS Y 00/100 SOLES) * * * * *	134,992.00

AFECTACION PRESUPUESTAL					
Meta/ Mnemónico	Cadena Funcional	FF/Rb	Clasif. Gasto	Monto	
0562	22.047.0106.9002.3999999.5001924	1 - 00	2.3.2 7.10 1		134,992.00

TOTAL S/. 134,992.00

<b>PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS</b> Facturar a nombre de : Dirección : CAL. DEL COMERCIO N°193 RES. LAS TORRES SAN BORJA / LIMA - LIMA - LIMA RUC : 20380795907		
ELABORADO POR	ORDENACION DEL SERVICIO	CONFORMIDAD DEL SERVICIO
<b>NOTA IMPORTANTE :</b> - El Proveedor debe adjuntar a su Factura copia de la O/S - Esta Orden es nula sin las firmas y sellos reglamentarios o autorizados - El Contratista (Proveedor) se obliga a cumplir las obligaciones que le corresponden, bajo sanción de quedar inhabilitado para contratar con el Estado en caso de incumplimiento		



ORDEN DE SERVICIO N° 0012284

N° Exp. SIAF : 0000035676

UNIDAD EJECUTORA : 026 PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS  
NRO. IDENTIFICACIÓN : 000081

Día	Mes	Año
07	10	2016

1. DATOS DEL PROVEEDOR	2. CONDICIONES GENERALES
<b>Señor(es):</b> SOLUCIONES EN GESTION Y LOGISTICA S.A.C. <b>Dirección:</b> CAL.BURGOS NRO. 570 INT. 205 URB. SAN CCI: 15 01 31 - LIMA / LIMA / SAN ISIDRO <b>RUC:</b> 20600458737 <b>Teléfono:</b> <b>Fax:</b>	<b>N° Cuadro Adquisic:</b> 013401 <b>Tipo de Proceso:</b> ASP <b>N° Contrato:</b> CD-2387-2016 <b>Moneda:</b> S/. <b>T/C:</b>
<b>Concepto:</b> DEBEDSAR 172555 MOVILIDAD PARA EL "TALLER DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES DEL CAPITAL HUMANO COA	

Código	Unid. Med.	Descripción	Valor Total S/.
901000060019	SERVICIO	<b>TRANSPORTE Y TRASLADO DE PERSONAL</b> <b>**AREA USUARIA:</b> DEBEDSAR <b>**DETALLE DEL SERVICIO:</b> Movilidad para "Taller de Fortalecimiento de Capacidades del Capital Humano COAR". El contrato está conformado por la Orden de Servicio, los Términos de Referencia, la propuesta ganadora y demás documentos del procedimiento que establezcan obligaciones entre las partes. El vínculo contractual se perfecciona con la recepción de la Orden de Servicio.  <b>&gt;CARACTERISTICAS:</b> Según TdR y cotización del proveedor adjuntas. <b>&gt;PLAZO EJECUCIÓN:</b> Del 11/10/2016 al 15/10/2016. <b>&gt;LUGAR PRESTACIÓN:</b> Lima (Pto de recojo: Ca.Comercio 193-San Borja.) <b>&gt;FORMA DE PAGO:</b> Previa conformidad del área usuaria. <b>INCLUYE IMPUESTOS DE LEY.</b>  *En caso de retraso injustificado en ejecución de las prestaciones objeto de las contrataciones directas, se aplicará al contratista una penalidad por cada día de retraso, hasta por un monto máx equivalente hasta el diez por ciento (10%) del contrato vigente o de ser el caso del ítem que debió ejecutarse. En todos los casos, la penalidad se aplicará automáticamente y se calculará de la siguiente forma: Penalidad Diaria=0.10 x Monto	2,796.60

AFECTACION PRESUPUESTAL				
Metal/ Mnemónico	Cadena Funcional	FF/Rb	Clasif. Gasto	Monto
0434	22.047.0105.9002.3999999.5000659	1 - 00	2.3.2.7.10.1	2,796.60

Van ... S/. 2,796.60

Exonerado :	0.00
V. Venta :	2,370.00
I.G.V. :	426.60
<b>Total :</b>	<b>2,796.60</b>

Facturar a nombre de : PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS  
Dirección : CAL. DEL COMERCIO N°193 RES. LAS TORRES SAN BORJA / LIMA - LIMA - LIMA RUC : 20380795907

ELABORADO POR	ORDENACION DEL SERVICIO	CONFORMIDAD DEL SERVICIO
 <b>J. O. CH.</b> <b>RESPONSABLE DE ADQUISICIONES</b>	 <b>Abog. LAURA M. LUNA TORRES</b> <b>RESPONSABLE DE ABASTECIMIENTO Y SERV. AUXILIARES</b>	

**NOTA IMPORTANTE:**  
- El Proveedor debe adherir a su Ficha de Registro y Costos.  
- Esta Orden es nula sin la adhesión y los registros de Programación y Costos.  
- El Contratista (Proveedor) se obliga a cumplir las obligaciones que le corresponden, bajo sanción de quedar inhabilitado para contratar con el Estado en caso de incumplimiento.

**Anexo 20:**  
Notificación de Reclamos



## NOTIFICACION DE RECLAMOS

RESUMEN PARA GERENCIA		REFERENCIA:
Fecha:	28/06/2016	O/S 0001053
<b>1. IDENTIFICACION</b>		
NOMBRE O RAZON SOCIAL:		
INSTITUTO DEL MAR DEL PERU		
DNI O RUC:		
20148138886		
<b>2. DESCRIPCION DE LA ATENCION BRINDADA</b>		
Descripción:		
LAS UNIDADES NO LLEGARON A LA HORA INDICADA; LO QUE PROVOCO INCOMODIDAD ENTRE LOS TRABAJADORES Y RETRASO EN EL TIEMPO DE TRABAJO.		
<b>3. ACCIONES ADOPTADAS POR LA EMPRESA</b>		
Detalle:		
RECLAMO ACEPTADO		
<b>4. OBSERVACIONES</b>		
PENALIDAD SEGÚN TDR		
	<b>SOLUCIONES EN GESTION Y LOGISTICA S.A.C</b>  <b>Sheyla Karen Rodriguez Caverio</b> <b>GERENTE GENERAL</b>	
	FIRMA DEL GERENTE DE LA EMPRESA	





## NOTIFICACION DE RECLAMOS

RESUMEN PARA GERENCIA		REFERENCIA:
Fecha:	28/06/2016	O/S 0001874
<b>1. IDENTIFICACION</b>		
NOMBRE O RAZON SOCIAL:		
MINISTERIO DE EDUCACION		
DNI O RUC:		
20131370998		
<b>2. DESCRIPCION DE LA ATENCION BRINDADA</b>		
Descripción:		
<p>RETRAZO INJUSTIFICADO EN LA EJECUCION DEL SERVICIO, NO LLEGÓ EN EL HORARIO INDICADO. EL SERVICIO SE INICIO 45 MINUTOS DESPUES DE LA HORA ESTIPULADA.</p>		
<b>3. ACCIONES ADOPTADAS POR LA EMPRESA</b>		
Detalle:		
RECLAMO ACEPTADO		
<b>4. OBSERVACIONES</b>		
PENALIDAD SEGÚN TDR		
	<b>SOLUCIONES EN GESTION Y LOGISTICA S.A.C</b>  <b>Sheyla Karen Rodríguez Caveró</b> <b>GERENTE GENERAL</b>	
	FIRMA DEL GERENTE DE LA EMPRESA	



## NOTIFICACION DE RECLAMOS

RESUMEN PARA GERENCIA		REFERENCIA:
Fecha:	29/08/2016	CP-SM-19-2016-MINEDU/UE 026-1
<b>1. IDENTIFICACION</b>		
NOMBRE O RAZON SOCIAL:		
MINISTERIO DE EDUCACION PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS		
DNI O RUC:		
20131370998		
<b>2. DESCRIPCION DE LA ATENCION BRINDADA</b>		
Descripcion:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- NO SE REALIZO EL SERVICIO CON LAS UNIDADES PRESENTADAS A LA FIRMA DEL CONTRATO.</li> <li>- NO CUMPLIO CON EL PERSONAL PROPUESTO A LA FIRMA DEL CONTRATO PARA LA REALIZACION DEL SERVICIO.</li> <li>- NO PRESENTO LOS INFORMES REQUERIDOS EN LA FECHA INDICADA AL TERMINO DEL SERVICIO.</li> </ul>		
<b>3. ACCIONES ADOPTADAS POR LA EMPRESA</b>		
Detalle:		
RECLAMO ACEPTADO		
<b>4. OBSERVACIONES</b>		
PENALIDAD SEGÚN TDR		
	<b>SOLUCIONES EN GESTION Y LOGISTICA S.A.C</b>  <b>Sheyla Karen Rodriguez Caverio</b> <b>GERENTE GENERAL</b> <b>FIRMA DEL GERENTE DE LA EMPRESA</b>	



## NOTIFICACION DE RECLAMOS

RESUMEN PARA GERENCIA		REFERENCIA:
Fecha:	5/10/2016	AS-SM-200-2016-MINEDU/UE 026-1
<b>1. IDENTIFICACION</b>		
NOMBRE O RAZON SOCIAL:		
MINISTERIO DE EDUCACION PROGRAMA EDUCACION BASICA PARA TODOS		
DNI O RUC:		
20131370998		
<b>2. DESCRIPCION DE LA ATENCION BRINDADA</b>		
Descripcion:		
NO CUMPLIÓ CON LAS UNIDADES ESPECIFICAS PROPORCIONADAS A LA FIRMA DEL CONTRATO. NO COMUNICÓ AL AREA USUARIA ACERCA DE LOS CAMBIOS QUE REALIZARON.		
<b>3. ACCIONES ADOPTADAS POR LA EMPRESA</b>		
Detalle:		
RECLAMO ACEPTADO		
<b>4. OBSERVACIONES</b>		
PENALIDAD SEGÚN TDR		
	<b>SOLUCIONES EN GESTION Y LOGISTICA S.A.C</b>  <b>Sheyla Karen Rodríguez Caveró</b> <b>GERENTE GENERAL</b>	
	FIRMA DEL GERENTE DE LA EMPRESA	



## **CERTIFICADO DE VALIDEZ**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: TOTAL QUALITY MANAGEMENT**

Nº	DIMENSIÓN 1 PLANIFICACIÓN	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
			Si	No	Si	No	Si	No	
1		INDICE DE ACTIVIDADES IA = Act. R/ Act. T							
		Act R: Actividad Realizadas							
		Act. T: Actividades Totales							
2		DIMENSIÓN 2 CONTROL Y SEGUIMIENTO NIVEL DE DESEMPEÑO ND = SC/NS							
		SC: Servicios Conformes							
		NS: Número de Servicios							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad: ☒ Aplicable ☐ No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: \_\_\_\_\_ DNI: 08444484

Especialidad del validador: \_\_\_\_\_

Luis A. Calderón Cuello  
DBA-MBA  
CATEDRÁTICO - ASESOR TESIS

08 de Nov del 2015

Firma del Experto Informante.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: TOTAL QUALITY MANAGEMENT**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
3	DIMENSIÓN 1 CALIDAD							
	<u>Satisfacción del Cliente</u>							
	Sc = (Sr - R/Sr)							
4	DIMENSIÓN 2 PRODUCTIVIDAD							
	<u>Productividad</u>							
	P = Efi * Efc							
4	Efi: Eficiencia							
	Efc: Eficacia							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad: ☒ Aplicable ☐ No aplicable ☐ No aplicable ☐  
 Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: \_\_\_\_\_ DNI: \_\_\_\_\_

Especialidad del validador: \_\_\_\_\_  
 Luis A. Calderón Cepeda  
 DBA-MBA  
 CATEDRÁTICO - ASESOR TESIS

.....de.....del 2015

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exado y directo.

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: TOTAL QUALITY MANAGEMENT**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias	
		Si	No	Si	No	Si	No		
1	<b>DIMENSIÓN 1</b>								
	<b>PLANIFICACIÓN</b>								
	<b>ÍNDICE DE ACTIVIDADES</b> IA = Act. R/ Act. T								
2	<b>DIMENSIÓN 2</b>								
	<b>CONTROL Y SEGUIMIENTO</b>								
	<b>NIVEL DE DESEMPEÑO</b> ND = SC/NS								
3	<b>DIMENSIÓN 3</b>								
	<b>SC: Servicios Conformes</b>								
	<b>NS: Número de Servicios</b>								

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [X] **Aplicable después de corregir** [ ] **No aplicable** [ ]  
 Apellidos y nombres del juez validador: **Dr. Mg. SUROHMA PANIGET AREY** DNI: **40608754**  
 Especialidad del validador: **No Dirección de TI - INE INDUSTRIAL**

9 de 11 del 2015

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: TOTAL QUALITY MANAGEMENT**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
3	CALIDAD							
	Satisfacción del Cliente							
	Sc = (Sr - R) / Sr							
4	PRODUCTIVIDAD							
	Productividad							
	P = Efi * Efc							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable [X]**    **Aplicable después de corregir [ ]**    **No aplicable [ ]**  
 Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Mg. SUMAHARA RAMIREZ PERCY    DNI: 40608754  
 Especialidad del validador: Mg. Dirección de TI - IUGV INDUSTRIAL

B. de M. ..... de ..... del 2015

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: TOTAL QUALITY MANAGEMENT**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	<b>DIMENSIÓN 1</b> <b>PLANIFICACIÓN</b>  <b>ÍNDICE DE ACTIVIDADES</b>  IA = Act. R/ Act. T Act. R: Actividad Realizadas Act. T: Actividades Totales	✓		✓		✓		
2	<b>DIMENSIÓN 2</b> <b>CONTROL Y SEGUIMIENTO</b>  <b>NIVEL DE DESEMPEÑO</b> ND = SC/NS SC: Servicios Conformes NS: Número de Servicios	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Se está

Opinión de aplicabilidad: ☒ Aplicable ☐ No aplicable [ ]  
 Apellidos y nombres del juez validador: h. Riquelme Bazo R DNI: 08634346  
 Especialidad del validador: ING. IND, MBA, DR

10/11 de ..... del 2015

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.

*[Firma]*



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: TOTAL QUALITY MANAGEMENT**

N°	DIMENSIÓN 1 CALIDAD	DIMENSIONES / items		Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
				SI	No	SI	No	SI	No	
3	Satisfacción del Cliente  Sc = (Sr - R/Sr) R: Rechazos									
				✓		✓		✓		
4	PRODUCTIVIDAD  Efi: Eficiencia Efc: Eficacia									
				✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ X ] No aplicable [ ]  
 Apellidos y nombres del juez validador: LEONORA DÍAZ R. DNI: 08654306  
 Especialidad del validador: ING. INDUSTRIAL, MBA, M.

10 de 11 del 2015  
 Firma del Experto Informante: [Firma]  
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Portafolio de la clase

Peer Review

Mis notas

Discusión

Calendario

ESTÁS VIENDO: INICIO &gt; DESARROLLO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN 2017 - I

¡Bienvenido a la página de inicio de su nueva clase! Podrás ver todos los ejercicios de tu clase en la página principal de tu clase, así como ver información adicional acerca de los ejercicios, entregar tu trabajo y tener acceso a los comentarios para tus trabajos.

Mueve el cursor sobre cualquier elemento de la página principal de la clase para ver más información.

### Página de Inicio de la clase

Esta es la página de inicio de su clase. Para entregar un trabajo, haga clic en el botón de "Entregar" que está a la derecha del nombre del ejercicio. Si el botón de Entregar aparece en gris, no se pueden realizar entregas al ejercicio. Si está permitido entregar trabajos más de una vez, el botón dirá "Entregar de nuevo" después de que usted haya entregado su primer trabajo al ejercicio. Para ver el trabajo que ha entregado, pulse el botón "Ver". Una vez la fecha de publicación del ejercicio ha pasado, usted también podrá ver los comentarios que le han dejado en el trabajo haciendo clic en el botón de "Ver".

#### Bandeja de entrada del ejercicio: Desarrollo de proyecto de investigación 2017 - I

	Información	Fechas	Similitud	
Desarrollo de proyecto de investigación 2017 - I		Comienzo 16-may-2017 7:52PM Fecha de entrega 08-jul-2017 11:59PM Publicar 24-may-2017 12:00AM	19%	Envíar Ver